

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»
Бюро розвитку підприємництва економічного факультету НТУ «ХПІ»
Мішкольцький університет (Угорщина)
Університет прикладних наук Пірею (Греція)
Вища школа менеджменту охорони праці в Катовіцах (Польща)
Факультет економічних наук Національного університету
«Києво-Могилянська академія»
Інститут економіки та управління у нафтогазовому комплексі Івано-
Франківського національного технічного університету нафти і газу
Одеський національний економічний університет
Проект ERASMUS + «GameHub»: Співробітництво між університетами та
підприємствами в сфері ігрової індустрії в Україні

VIII Міжнародна науково-практична конференція:
**«СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ:
БІЗНЕС, НАУКА, ОСВІТА»
(SIDEC 2017)**

16 - 20 травня - 2017 р.

СПЕЦІАЛЬНА ТЕМА SIDEC 2017
Креативне підприємництво та управління ІТ-бізнесом!



Харків
НТУ «ХПІ»
2017

СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ: БІЗНЕС, НАУКА, ОСВІТА: Праці VIII Міжнародної науково-практичної конференції (16 – 20 травня - 2017 р.) / за редакцією Савченко О.І. – Харків.: НТУ «ХПІ», 2017. – 176 с.

Праці конференції спрямовані на генерацію нових ідей і конкретних пропозицій щодо визначення основних сучасних викликів в різних галузях економіки, об'єднанні креативних і новітніх практик українських та закордонних вчених, державних, політичних і суспільних діячів, промисловців і підприємців, що зацікавлені в сталому економічному розвитку суспільства.

Для викладачів, науковців, здобувачів, фахівців, аспірантів і студентів економічних та управлінських спеціальностей

Головний редактор ***Савченко О.І.***

Відповідальний за випуск ***Нестеренко Р.О.***

Редакційна колегія:

Балджи М.Д., д-р. екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки та управління національним господарством Одеського національного економічного університету

Гораль Л. Т., д-р екон.наук, професор, директор інституту економіки та управління в нафтогазовому комплексі ІФНТУНГ, Івано-Франківськ

Гуменна О.В., канд. екон. наук, доц., декан факультету економічних наук Національного університету Києво Могилянська академія

Перерва П.Г., д-р. екон. наук, професор, декан економічного факультету НТУ «ХПІ», академік Академії економічних наук України

Рецензенти:

Заруба В.Я., д-р. екон. наук, професор, завідувач кафедри економічної кібернетики та маркетингового менеджменту НТУ «ХПІ»

Трофимова О.К., канд. екон. наук, доцент, директор ТОВ «Центр якості», голова регіонального відділення Українського товариства якості

Яковлев А. І., д-р екон. наук, професор, заслужений працівник освіти України, завідувач кафедри економіки та маркетингу, НТУ «ХПІ»

Матеріали відтворюються безпосередньо з авторських оригіналів.

Відповідає за достовірність і коректність поданих матеріалів несуть автори.

© Колектив авторів, 2017

© НТУ «ХПІ», 2017

ЗМІСТ

1 УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ТА РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ	7
<i>Naumova Irina</i> Supporting Economy Development: MBA Consulting Project for Entrepreneurial Local and Foreign Companies	7
<i>Savchenko Olga, Poberezhna Kateryna</i> Research Aspects of Leadership in the Intellectual Sector of Ukraine	14
<i>Гуменна О.В.</i> Розвиток кластеру креативних індустрій в Україні	18
<i>Мартиненко М. В.</i> Удосконалення системи професійної освіти працівників на основі управління організаційними знаннями	22
<i>Кожушко К.В., Хмелевська А.Ю.</i> Впровадження каскадної технології навчання персоналу в компанії Promodo	25
<i>Рєпіна І.М.</i> Систематизація підходів до визначення інтелектуального потенціалу	28
<i>Васильківський Д.М.</i> Умови формування освітніх кластерів в соціально-економічних системах	31
<i>Федулова Л.І.</i> Передумови формування інноваційних компетенцій	34
<i>Миколайчук І.П., Куценко А.С.</i> Особливості управління кадровими змінами на підприємстві	39
2 ОРГАНІЗАЦІЙНО - ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	43
<i>Lukianytsia Alina, Veriutina Viktoria</i> Basic Approaches to the Development of an Innovative Business Model	43
<i>Архїєреєв С.І.</i> Інноваційна складова технологічного середовища міжнародного бізнесу	47
<i>Гораль Л.Т., Мацук З.А., Ярошенко О.Л.</i> Інноваційна взаємодія суб'єктів господарювання регіону в умовах децентралізації	49
<i>Синіговець О.М.</i> Сучасні стратегічні виміри створення інноваційної цінності підприємств	53
<i>Король С.В., Шийко В.І.</i> Інноваційні основи функціонування нафтогазового комплексу в умовах сталого розвитку	57

<i>Трачова Д.М.</i> Роль ефективної амортизаційної політики в інноваційному розвитку економіки країни	60
<i>Ромашко О.М.</i> Методи оцінки ефективності диверсифікації діяльності підприємств	62

3 КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЕКОНОМІКИ (МАКРО-, МЕЗО-, МІКРО- РІВНІ)..... 65

<i>Farion A.I.</i> The Competitiveness and Comparative Advantages of Ukrainian Economy	65
<i>Балджи М.Д.</i> Підвищення рівня розвитку інформаційно-комунікаційних технологій на ринку України	69
<i>Горбачук В.М., Носова О.В., Пілявський А.І.</i> Зміни середньої виробничої ефективності районів Харківщини за 2015–2016 рр.	71
<i>Посохов І.М., Чепіжко О.В., Ходирєва О.О., Кабиш Г.Ю.</i> Оптимізація управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах високоризикового середовища	75
<i>Ляховець О.О.</i> Формування мотиваційного механізму модернізації національної економіки	78
<i>Полчанов А.Ю.</i> Перспективи розвитку постконфліктних економік	81
<i>Чміль М.Д.</i> Функціонування індустріального парку в контексті життєвого циклу	83

4 АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ І ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ 86

<i>Строкович Г.В.</i> Принципи стратегічного управління інноваційними проектами	86
<i>Витвицька У.Я.</i> Вартість у системі економічної оцінки активів нафтогазових підприємств	89
<i>Віннікова В.В., Віннікова В.А.</i> Особливості та принципи формування сучасного корпоративного сектора економіки України	92
<i>Гребенюк Н.О.</i> Управління фінансовою безпекою банків як система превентивних заходів запобігання криз	95
<i>Інполітова І.Я.</i> Формування системи мотивації енергозбереження на підприємстві	98
<i>Піжук О.І.</i> Недружні поглинання та стратегії захисту підприємств в умовах недобросовісної конкуренції	101

5 РИНОК ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ВІДНОСИНИ ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ	105
<i>Жук О.П.</i> Розвиток людського потенціалу як елемент національної стратегії управління економікою	105
<i>Шкода Т.Н., Винярьський Є.М.</i> Організація консалтингового бізнесу з аутсорсингу персоналу на основі системи 7П	108
<i>Багмет К. В.</i> Інструменти фінансування соціальних інвестицій	111
<i>Погорєлова Т.О.</i> Підвищення ефективності управління персоналом в банківській сфері	112
<i>Косенко А.В., Лещенко Д.В.</i> Соціально-психологічні прийоми управління і формування сприятливого клімату в колективі	115
<i>Власенко М. П.</i> Соціальна нерівність сучасного світу: глобальний вимір проблем бідності	119
6 СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ	123
<i>Перерва П.Г.</i> Маркетингові передумови інноваційного розвитку електротехнічної промисловості	123
<i>Лисица Н.М.</i> Маркетинг образовательных услуг: проблемы и пути их решения	126
<i>Кравчук І.А.</i> Маркетингові аспекти формування доданої вартості агропродовольчої продукції	129
7 ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В СВІТІ ТА В УКРАЇНІ: СПІВПРАЦЯ З ЄВРОПЕЙСЬКИМ СОЮЗОМ, ЕКОНОМІКА, МЕНЕДЖМЕНТ	132
<i>Poberezhny Roman, Nesterenko Roman</i> The Main Preconditions for the Formation of Sustainable Entrepreneurship	132
<i>Орищин Т.М.</i> Поліпшення інвестиційного клімату України: проблеми та можливості	138
<i>Странчук С.І.</i> Злиття та поглинання як стратегія неорганічного росту фармацевтичних компаній	141
<i>Трепалюк Д.В.</i> Концептуальні засади формування регіональних освітніх кластерів у системі підвищення якості та конкурентоспроможності продукції підприємств	144

8 ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО	148
<i>Сташис Реминтас, Дементьева Елена</i> , Комплексный подход к управлению креативной организации	148
<i>Коциски Дердь, Верес Шомоши Марианн, Перерва П.Г.</i> Маркетинг как основа успешной деятельности предприятия	153
<i>Тюхтенко Н.А., Гавренкова В.В., Шеремет Ю.Л.</i> Соціальні інновації як важливий пріоритет розвитку сучасного підприємства	155
<i>Ярошенко О. Л., Шийко В.І.</i> Ефективність функціонування підземних сховищ газу в Україні	158
<i>Кравчук І. І.</i> Інтеграційні аспекти управління економічним розвитком сільського соціуму	160
<i>Войтків Т. І.</i> Чинники впливу на ефективність діяльності підприємств учасників кластерних структур	163
<i>Казакова Т.С.</i> Успішна професійна кар'єра працівників як запорука інноваційного розвитку підприємництва	168
<i>Ракович О. І.</i> Сутнісні ознаки підприємницького потенціалу сільських територій	172

УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ТА РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

UDC 331.36

NAOUMOVA IRINA, Prof. of Management and Entrepreneurship University of Hartford, USA

SUPPORTING ECONOMY DEVELOPMENT: MBA CONSULTING PROJECT FOR ENTREPRENEURIAL LOCAL AND FOREIGN COMPANIES

Abstract. This paper will focus on entrepreneurial project conducted at the University of Hartford - a so called student consultative project. As a background theory we use experiential learning and student engagement framework. The consultative project is a part of the University of Hartford MBA class. The preparation includes cooperation with foreign partners, local Polish, Hungarian, Bulgarian and Romanian communities and involvement of other local and international business connections. Student team works with the company, communicating with its representative through face-to face meetings and online communication tools and, as a result, provide a market assessment report for a client company, presenting through Skype (for foreign companies) or in person for local clients (local entrepreneurial companies). While students work on a project they reflect on theory and their experience. The project focus is on helping local economy to grow and prosper through supporting its innovative local businesses and also advising foreign companies that are interested in American market. The project has proven to be highly successful over the years. It is free of charge for small entrepreneurial businesses and pro bono for student-consultants and other professionals involved. Students also gain incredible experience that empowers them with valuable skills for their career appraisal. This paper aims on introducing the project and also sharing on project experience and inviting open access of interested peers to project material (appendix) and further collaboration.

Introduction. Graduate entrepreneurship class incorporates experiential component in a semester long consulting project. International small businesses interested in entering American market are welcome to participate. French, Romanian and Hungarian companies and one US/China joint venture have already participated in our projects. We also work with local entrepreneurial firms interested in 360-degree consulting resulting in suggestions for company internal improvements and its market assessment and suggestions on strategic decisions. 112 local, regional and foreign companies from various industries, including high-tech, received valuable suggestions. Almost 400 students went through the project. They have better than other students opportunities for career appraisal and even career-switch to consulting.

Students work in teams. We developed a procedure to match MBA students with different skills and work experience together to work on chosen companies in teams. Team typically has 3-4 members and clear assignments and deadlines. They are required to do external and internal analysis and come up with validated suggestions on companies' international strategy and entry mode for American market.

Industry analysis, market needs and competitive landscape for direct and indirect competition firms are parts of external analysis. Internal analysis is based on managerial capacity and LifeCycle diagnostic tables.

Students communicate with business owner or company representative through Skype, Google handouts, emails, phone calls, or meet in person if the company has a local facility. For final presentation of student work using slides and videos we choose Google handouts or WebEx. At the end of the semester students are required to send presentation slides and their 20 page report to the company.

Theoretical framework. Theoretical background of the project is compiled of basic theories focusing on positive role of entrepreneurship in regional development, and on experimental learning principles applied for business projects.

Success of small businesses derives from regional and infrastructural development. In return, small businesses contribute to regional growth. Such complex and mutually enriching relationship (Korent, Vuković, & Brčić, 2015; Müller, 2011) could have a distant in time effect (Fritsch, & Mueller, 2004; Van Stel, & Suddle, 2008). Scholars are supporting the positive role of consulting and incubators in regional entrepreneurship development (Peters, Rice, & Sundararajan, 2004) and also student involvement in entrepreneurial projects (Shepherd, 2004; Naoumova, & Rogers, 2015; Secundo, Del Vecchio, Schiuma, & Passiante, 2017). Creative learning methods involve student engagement (Kuh, 2001) and experiential learning framework. Students are better engaged and gain knowledge faster when it comes to deep analysis and use of a variety of resources (Arbaugh, 2000; Becker, 2000; Harper & Quaye, 2010; Kuh, 2003; Newmann et al., 1992). As for Masters of Business Administration (MBA) projects, they are typically based on a combination of

professional knowledge acquired during original professional training and recently learned business theories. It is typical for the US MBA program that students are well experienced by the time of MBA (Dreher, & Ryan, 2000) and have 10-15 years of work under their belt. We took in account the statements proving that practical projects performed by MBA students positively affect their future careers (Eberhardt, Moser, & McGee, 1997) and developed a project that provides an opportunity for MBA students to apply their knowledge to real business problems and help local and regional community by consulting entrepreneurial firms.

Project activities. The project is designed as a full-semester class; it limits the number of participating companies to maximum six per semester. All of them undergo the selecting process based on their formalized application (see Appendix, Table 1). If selected, the company signs the formal agreement containing requirements and responsibilities of a company, and non-disclosure statement that every university participant signs in person, including students, professors and expert-consultants advising and mentoring student teams. Leading professor meets with company management or business owner to discuss project focus and manage companies' expectations for the project. The selected firms are invited to briefly present on their businesses during the kick-off meeting. After the presentations, student teams interview their client companies. The first knowledge about a company and its needs acquired during this interview will be added and improved later in a semester. Students meet with company employees, contact with company owners and management, visit facilities to better understand company strengths, weaknesses, opportunities and threats.

Leading professor typically recruits regional and international expert-consultants for mentoring student teams.

Among the companies participating in the project we typically have small and medium sized businesses, - foreign firms that plan on entering the US market or finding a partner in the USA, or local companies with innovative technology component with desperate need for knowledge about their market and rivalry.

(see Appendix, Business Application Form).

The project requires extensive research on industry and market needs and company internal problems. Professor explains the ethics of consulting, and teaches specific consulting tools that students are required to use in a project. Knowledge typically acquired in entrepreneurial classes is tested and applied to the real world examples. In addition, students get invaluable experience in business communication, ethics of profession, and learn critical thinking skills.

The project requires every-class discussions on submitted research. Professor and other class mates advise every team on project findings.

At the end of the semester, students are required to have a dry-try presentation, mentors are invited to provide their suggestions and advise on changes.

As one of the possible options, when presenting to a foreign company participating in the project, students might find a local firm interested in international collaboration.

Among deliverables, students provide a detailed analysis of an industry and market, competitive landscape and internal company weaknesses along with their suggestions on improvements. They also edit their existing content on company websites, work on marketing material, help with many initiatives including promotional activities and connection to local/regional state authorities and partner firms.

Over the years, the contribution to the local economy brought a well-deserved publicity to the university project.

Project material. The set of the following documents was created specifically for the need of the project.

1. Confidentiality agreement

The project is dealing with real companies and in majority of case with innovative technology products thus, confidentiality has to be strictly followed. Professor explains confidential nature of consulting and importance of non-discloser. An example of one of the typical agreements is provided in Appendix. Companies could make changes to it. Before signing, every non-discloser agreement (NDA) should be approved by a university lawyer. All project participants are subjects to sign an agreement (see Appendix, Confidentiality Agreement).

2. Business application form (information on company and needs)

The number of companies participating in the project is limited by the number of students in class. For the class of 18-20 students we typically recruit 6 companies. The project is free of charge for participating companies and pro bono for expert-consultants, professors and students. When recruiting for the project is announced, the business application form is sent out to all agencies connected with small businesses in the area, and also to interested international business organizations, such as chambers of commerce, and others

Companies fill the application in (see Appendix, Business Application Form) and undergo through the interview process with professor and selected expert-consultants. During the interviews, the companies-candidates for the project are selected. The project objectives are discussed with company representatives and their expectations for the project are being managed.

3. Matching application form for students

When companies are selected, the information contained in business application forms is made available for students.

In their matching application forms (see Appendix, Matching Application Form) students reflect on their past experiences and skills valuable for the project and explain their priorities of working with particular companies during a semester. The highest is priority #1; others are lower but also displayed in order. Based on company information and student priorities professor and invited expert-consultants form student teams and assign them to work with a specific company.

4. Kick off interview form

The consulting project is kicked off at the first meeting, where companies make 2-3 min presentation on their businesses and problems. Every student team and company representatives get together and discuss technicalities and schedule meetings and other convenient ways of communication. Students ask questions and discuss answers from kick-off interview form (see Appendix, Kick-off Interview Form).

5. Project assignments

There are several assignments (see Appendix, Project Assignments) that student teams are responsible to submit to the blackboard and present in class. Class is required to make suggestions and argument them helping an assigned team.

6. Consulting project timetable/deadlines

Deadlines for project activities and schedule of class discussions (see Appendix) are used by student teams as a self-control tool. Businesses could also manage their expectations and request additional communication. In a case of international team participates in class project, professor establishes more detailed deadlines and splits assignments between domestic and international team members evenly.

7. Table of content for project report and presentation slides (professor provides templates for report and presentation slides)

Business communication principles are use for the final project presentation. The template provides important guidelines but still presents the opportunity for diverse representation of material and team suggestions. The requirements for the structure of presentation and report are logical and reflect on major focuses of consulting project (see Appendix, Table of Content).

8. Feedback forms (feedback from companies).

Professor might use aggregated feedback score in a project grade calculation. Teamwork requires peer evaluations, thus, individual grades are based on team grade and also on participation grade. Client companies are asked to provide a feedback, answer specific questions (see Appendix, Feedback Form) and make suggestions on improving a project.

In addition to the above documents professor lectures on consulting kit compiled of market/competition charts; direct/indirect competition benchmarking list; industry analysis (investors' feedback); managerial capacity/LifeCycle diagnostic tables.

Project results and discussion. Entrepreneurial activities are proven to support local economy growth (Armanios, Eesley, Li, & Eisenhardt, 2016). If supported with knowledge and timely advice, small businesses could progress faster. Entrepreneurial education aims at allowing their graduates to be successful in their careers. Thus, if adopting this two folded goal of helping small businesses and local economies, and educating entrepreneurial students, the experiential learning projects would be extremely beneficial. The paper illustrates one of the comprehensive projects that could be used as a tool of achieving the above goal. The project has a complex goal, and thus, produces some challenges to educators, student mentors, students and also client firms.

Among the challenges of the project we could point out at difficulties of managing firms' expectations; changing students' mindset from working on academic assignment to providing real consulting to entrepreneurial companies whose entire business might be put on stake. Consulting ethics, discipline, and mature attitude and understanding of technicalities - are side lessons of the project (Duval-Couetil, & Taylor, 2016; Lauren, & Pigg, 2016).

Also, accommodating a relatively large number of client companies in a project gives us an opportunity of choosing diverse industries and product and service focus, and life stages, which significantly increases the value of the project for students in class (Naoumova, & Rogers, 2015). At the same time, it is an additional burden on professor's shoulders that requires high qualification of a professor as teacher and as a consultant, as well. Thus, for the followers, limiting a number of companies to maximum two will be a necessary step for those who run this project for the first time. Later, when professor gets comfortable with different industries and company life stages, the number of firms could gradually increase. With experiential project in place, instructors grow professionally faster (Taras et al, 2013) than in teaching a regular class.

Among other challenges, students need to learn interviewing business owners/managers and presenting project findings to them. Academic exercises and presentations are rather different from what is common in the business world, thus working on a project and compiling its results in a student-like paper is not sufficient. Students get their skills challenged and learn faster (Hart, & Mrad, 2013).

Other challenges that meet students while working on a project are related to a variety of stakeholders of their client company that they need to meet with and/or analyze.

This paper adds to the discussion (Hynes, & Richardson (2007) on possible ways of incorporating connections with industries in the educational process and suggests a thoroughly developed and tested for eight years consulting project.

Список литературы: 1. Armanios, D. E., Eesley, C. E., Li, J. and Eisenhardt, K. M. (2016), How entrepreneurs leverage institutional intermediaries in emerging economies to acquire public resources. *Strategic Management Journal*, doi:10.1002/smj.2575 2. Arbaugh, J. B. (2000). How classroom environment and student engagement affect learning in internet-based MBA courses. *Business Communication Quarterly*, 63(4): 9-26. 3. Becker, H. J. (2000). Pedagogical motivations for student computer use that lead to student engagement. Retrieved from <http://escholarship.org/uc/item/2t36d99n>. 4. Dreher, G. F., & Ryan, K. C. (2000). Prior work experience and academic achievement among first-year MBA students. *Research in Higher Education*, 41(4), 505-525. 5. Duval-Couetil, N., & Taylor, K. (2016). 26. Entrepreneurial consulting courses: increasing benefits to students in the new economy. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy–2016*, 393. 6. Eberhardt, B. J., Moser, S., & McGee, P. (1997). Business concerns regarding MBA education: Effects on recruiting. *Journal of Education for Business*, 72(5), 293-296. 7. Fritsch, M., & Mueller, P. (2004). Effects of new business formation on regional development over time. *Regional Studies*, 38, 961–975. doi: 10.1080/0034340042000280965 10.1080 /0034340042000280965 8. Harper, S. R. & Quayle, S. J. (Eds.) (2010). *Student engagement in higher education: Theoretical perspectives and practical approaches for diverse populations*. New York & London: Routledge. 9. Hart, L. K., & Mrad, S. B. (2013). Student-led Consulting Projects Succeed as Experiential Learning Tool for MBA Marketing Strategy. *Business Education Innovation Journal*, 5(2). 10. Hynes, B., & Richardson, I. (2007). Entrepreneurship education: A mechanism for engaging and exchanging with the small business sector. *Education+ Training*, 49(8/9), 732-744. 11. Korent, D., Vuković, K., & Brčić, R. (2015). Entrepreneurial activity and regional development. *Ekonomika istraživanja*, 28(1), 939-958. 12. Kuh, G. D. (2001). Assessing what really matters to student learning inside the national survey of student engagement. *Change: The Magazine of Higher Learning*, 33(3): 10-17. 13. Kuh, G. D. (2003). What we're learning about student engagement from NSSE: Benchmarks for effective educational practices. *Change: The Magazine of Higher Learning*, 35(2): 24–32. 14. Lauren, B., & Pigg, S. (2016). Toward Multidirectional Knowledge Flows: Lessons from Research and Publication Practices of Technical Communication Entrepreneurs. *Technical Communication*, 63(4), 299-313. 15. Peters, L., Rice, M., & Sundararajan, M. (2004). The role of incubators in the entrepreneurial process. *The Journal of Technology Transfer*, 29(1), 83-91. 16. Naoumova, I., & Rogers, A. (2015). Creative Ways of Engaging in the Global Community: Experiential Learning Approach. In *The Palgrave Handbook of Experiential Learning in International Business* (pp. 307-321). Palgrave Macmillan UK. 17. Newmann, F., Wehlage, G., & Lamborn, S., (1992). The significance and sources of student engagement. In Newmann, F. (Ed.), *Student engagement and achievement in American secondary schools*, New York: Teachers College Press. 11-39. 18. Müller, S. (2013). *Entrepreneurship and regional development: On the interplay between agency and context* (Doctoral dissertation, Department of Business Administration, Aarhus University). Retrieved on 04/21/2017 from http://pure.au.dk/portal/files/74825510/PhD_Thesis_Sabine_Mueller2.pdf 19. Secundo, G., Del Vecchio, P., Schiuma, G., & Passiante, G. (2017). Activating entrepreneurial learning processes for transforming university students' idea into entrepreneurial practices. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(3). Shepherd, D. A. (2004). Educating entrepreneurship students about emotion and learning from failure. *Academy of Management Learning & Education*, 3(3), 274-287. 20. Taras, V., Caprar, D. V., Rottig, D., Sarala, R. M., Zakaria, N., Zhao, F., ... & Bryła, P. (2013). A global classroom? Evaluating the effectiveness of global virtual collaboration as a teaching tool in management education. *Academy of Management Learning & Education*, 12(3), 414-435. 21. Van Stel, A., & Suddle, K. (2008). The impact of new firm formation on regional development in the Netherlands. *Small Business Economics*, 30, 31–47. 10.1007/s11187-007-9054-1

UDC 159.9.072 + 316.6: 42

SAVCHENKO OLGA, PhD, Professor business administration and personnel management department, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv, Ukraine

POBEREZHNA KATERYNA, PhD student of general economic theory department, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv, Ukraine

RESEARCH ASPECTS OF LEADERSHIP IN THE INTELLECTUAL SECTOR OF UKRAINE

Modern trends in the development of the single European educational space, caused by objective requirements of the international labor market requires more effort in reforming higher education in Ukraine. One of these areas is to create a favorable environment for positive changes to reduce gender inequality in education by overcoming gender stereotypes. It is education, which is one of the most important social institutions, able to integrate a gender perspective into the educational process, and thus ensure the formation of European social gender culture in Ukraine.

One of the peculiarities of the ongoing social, cultural, and scientific transformations is the formation of a new approach to education and upbringing, the gender approach. Issues in education arose as a result of the assertion of the humanistic paradigm in pedagogy, awareness of the importance of preserving the intellectual potential of society and understanding the role of personal aspects in the development of abilities [1]. Ukrainian pedagogy is at the stage of incorporating the gender approach into theory, methodology and into the field of empirical research.

Issues of gender issues in the education of Ukraine require further development.

Relevance of the study of gender aspects of leadership caused by the existing contradictions between existing ideas about leadership behavior patterns of men and women and the existing demands on the behavior of women leaders and leaders of men. Scientific discourse related to the question of leadership requires explanation conflicting empirical data, need for a systematic concept of women's leadership that would have practical significance for the present [2].

Our aim is to contribute to the development of coaching practice and education.

The methodology of the study is the methodology of the Hungarian professor Istvan Kunos and Kateryna Poberezhna related survey in order to reveal personality differences between leaders and non-leaders [3].

Conscious personality development and the continuous tracking of the changes in our personality play important roles from a leadership point of view.

Leaders are men and women in education on Ukraine. What are their strengths and weaknesses?

We demonstrated the findings of coaching-related survey in order to reveal personality differences between leaders and non-leaders, men and women in the universities of Ukraine.

The survey concerned measures 11 primary and 5 secondary personality factors based on 165 questions. 100 leaders (50 men and 50 women) and 200 non-leaders (100 men and 100 women) were asked to answer a questionnaire in universities of 10 regions of Ukraine (Kiev, Kharkiv, Sumy, Dnipro, Odessa, Lviv, Ivano-Frankivsk, Chernigiv, Poltava, Zaporozhye).

Good leaders possess accurate self-insight, which they continually strive to deepen. The basis of accurate self-insight is balance. Both overly positive and overly negative self-evaluations can be barriers to the development of successful organizational abilities. Deeper self-insight helps us to have a clear vision of our aims and how to achieve them. Leaders need to form a picture of themselves that contains both advantageous and disadvantageous traits.

Personality can be measured from various points of view, there are lot of personality tests. However, the motivational structure of the personality is rarely examined by scientists. This structure contains those deep, significant, partly genetic primary needs, which determinate our aspirations, instruments, aims and also the style of our socio-strategies. These motivations or needs are more complicated than our instincts and generic-biological programmes.

The exploration of these factors has motivated lots of scientific researchers to create various instruments and tests.

By filling in the above-mentioned questionnaire, we can compare ourselves in relation to other leaders (men and women) concerning factors like:

- motivation for performance, sociability, aggression, the need for defence, scrupulousness, dominance, exhibitionism, independence, regardfulness, order, and helpfulness;
- and as secondary factors: the need for self-justification, rational dominance, aggressive non-conformitivity, and passive dependency.

After analyzing the existing approaches to the study of the gender aspect of leadership - those in which the gender factor is considered the main, those in which the preferred leadership, theory in which both aspects are considered as equal to note the following: results of empirical studies (despite their huge number) is quite controversial, have the general structure that creates a request to develop an appropriate concept. Moreover, gender inequality in leadership mainly due to the presence of gender and cultural stereotypes, and because of women leaders require more expertise, compared with man leaders; in groups dominated by women

preferred men (sometimes only by gender); the "feminine society" woman with masculine traits may be doomed to internal conflict, making it less effective activities; desire for leadership in women can be considered as overcoming their own "inferiority"; since the status of women in society in general higher initial perception of a man leader will be higher. Thus, topical issues remain unexplored formation of individual women leaders, the conditions of its actualization and leadership potential impact of women in the organization, motives women - leader, her attitude to her problems and difficulties on the path to leadership positions and after their achievements.

Educational institutions reflect gender stratification of society and culture in general, demonstrating to my example unequal status of women and men.

Typically, teachers, secretaries and staff - women deans or university rector - men. Women leaders are only 20%.

And the first person to get more women in schools, high schools, colleges. This fact is simple: women are rising to those positions from the teaching staff, and as teachers - men very little, then the competition is not so acute.

However, men are still considered as priority candidates. In public universities are often women Chair, guarantors specialties and rarely deans and rectors. In commercial high schools is not the case. Woman easier to serve as rector of private educational institutions, especially the idea of creating such an institution often belong to herself. A public universities requires a certain political position. Because men often occupy executive positions there.

By analysing the test-results, we can explore different personality traits that could be of interest from the managerial point of view men and women.

On the basis of the 17 traits examined, the following list shows the significant differences that were found between leaders and non-leaders. So, leaders:

- have a higher motivation for performance;
- have a greater need for dominance;
- are more exhibitionistic;
- place a higher value on autonomy;
- have a lower need for regardfulness;
- have a lower need for help;
- place a higher value on self-justification;
- place a higher value on rational dominance;
- have higher scores regarding aggressive non-conformity;
- have a lower level of passive dependency.

There are no big differences concerning the factors below:

- the need for affiliation;

- the need for defence;
- the need for scrupulousness;
- the need for sociability;
- the disposition to say “yes”.

Negative trends relative to established norms and rules that formed over the years in higher education under the influence of gender stereotypes, do not meet modern requirements of the European educational space. The destruction of the old educational system in favor of a modern Ukrainian universities to demand educational services requires the use of the latest gender-oriented technology training and management of the education system as a whole.

On the basis of these results, we cannot say that men person is a better leader than women or on the contrary. However, if we know our ordinary and less ordinary features, it helps us to orient ourselves and think over our aims. By the means of this survey, which deepens self-insight, we can find out where we are at the moment and where we would like to go in dependence of formation men and women leaders.

In this survey there are no “abnormal” results. Needs men and women are not good or bad, they just have different values attached to them. By taking a closer look into the mirror we have made, we can estimate their skills and abilities. Furthermore, we can decide what things we would like to develop and the ways in which we would like to develop them in the men and women.

Our research have focused on the study of individual differences that are contributing to the potential and real women leaders. It turned out that women-leaders for their development spending more time and energy than their male peers.

In the management of personnel woman manager pays more attention to the relationship between the team members, it is more concerned with the scope of interpersonal relationships than men leader. Women are more subtly responds to the moral - psychological climate in the team. In relations with the external environment female management style is flexible, situational, ability to adapt to circumstances. Business woman manager focused on consistent, gradual transformation without a focus on instant results.

Further study of the gender dimensions of leadership should be directed at identifying existing models of leadership behavior of women that would identify the most effective at this stage of development of Ukrainian society. In addition, the Ukrainian traditions and realities of today in relation to women in need of research is in the modern Ukrainian market, indicating the relevance of gender research leadership.

The current stage of development of higher education in Ukraine requires a deep rethinking and alignment of priorities in favor of gender mainstreaming as compared

to sex-role. The purpose of dissemination in society of gender-based attitudes, above all, must be accompanied by overcoming gender stereotypes in education about the place and role of women and men in the plane "student-teacher", "student-student", "student-employer".

References: 1. Савченко, О.І., Нестеренко, Р.О. Розвиток «підприємницького таланту» для забезпечення інноваційної активності в Україні / Ольга Ігорівна Савченко, Роман Олександрович Нестеренко; за ред.: М.І. Зверякова (голов. ред.) та ін. // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць (ISSN 2313-4569). – Одеса: Одеський національний економічний університет, 2015. – № 1 (56). – С. 153 – 160. 2. Cook A. Women and Top Leadership Positions: Towards an Institutional Analysis / Alison Cook and Christy Glass // Gender, Work and Organization – Vol. 21 – No. 1 – January, 2014. 3. István Kunos, Kateryna Poberezhna. Definition of the personal characteristics of leaders and formation of competencies in innovative entrepreneurship. Entrepreneurship Erziehung und Gründungsberatung: Beiträge zur Entrepreneurship Erziehung und Gründungsberatung aus ukrainischer, russischer und europäischer Perspektive/ herausgegeben von Richard Fortmüller.– Wien.: MANZ Verlag, 2016. – 302 p., P 251-265 (ISBN 978-3-7068-5316-3).

УДК 338(477):316.72

ГУМЕННА О.В., канд.екон.наук, доцент, декан факультету економічних наук, Національний університет «Києво-Могилянська академія», Київ, Україна

РОЗВИТОК КЛАСТЕРУ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ В УКРАЇНІ

Наразі креативна економіка стає основою світової економіки. Сучасні швидкі зміни в глобальних процесах творення і впровадження винаходів свідчать про те, що вся економіка майбутнього буде креативною. Креативність економіки є визначенням її якості, так само як і ефективність. Економічний вимір креативності полягає у виявленні її впливу на підприємництво, генерування і стимулювання інновацій, підвищення продуктивності та економічне зростання.

За даними ООН на частку креативної економіки припадає 3,4% світового ВВП, що становить майже 1,6 трлн. дол. США й удвічі перевищує обсяги щорічних надходжень від міжнародного туризму. Щорічні темпи зростання у різних країнах варіюють від 4,3% до 17,6%, удвічі перевищуючи темпи зростання сфери послуг і в чотири рази перевищуючи темпи зростання сфери промислового виробництва. При цьому частка зайнятих у креативній економіці досягла 25% населення світу.

Обсяги світового експорту креативних товарів і послуг у вартісному виразі досягли середньорічного зростання на рівні 8,7%. Доходи креативних індустрій ЄС, де зайнято 5,6 млн осіб, мають темп зростання на 12,3% вище від темпів зростання доходів від загальної економічної діяльності. У питанні побудови та розвитку креативної економіки орієнтиром також може бути Естонія, в якій на сьогодні 5-7% національного продукту та 12% від усіх компаній відноситься до креативної економіки.

Розвиток креативної економіки полягає у здатності провести певну лінію, яка поєднає технології, інженерію, науку, освіту, культуру, ідентичність, спадщину, суспільні проблеми.

Креативний підхід, який базується на капіталізації таланту людини та її інтелектуального потенціалу разом з прискореною розбудовою сервісної економіки на базі ІКТ, спроможні прискорити створення стратегічних потужностей національної економіки і постати каталізатором її модернізації та створення нової високотехнологічної економіки.

Розробка механізму створення ланцюгів доданої вартості через сучасні кластери в Україні здатна закріпити якісні зміни у структурі національної економіки.

За Індексом глобальної креативності Україна посідає 45-те місце зі 139, що є досить високим показником (табл. 1).

Таблиця 1

Глобальний індекс креативності, 2015*

Країна	Техно-логії	Талант	Толерантність	Глобальний індекс креативності	Ранг країн	Глобальний індекс конкурентоспроможності (2015-2016) – місце в рейтингу	Глобальний індекс конкурентоспроможності (2016-2017) – місце в рейтингу
	(1 – найкращий бал)						
Австралія	7	1	4	0.970	1	21	22
США	4	3	11	0.950	2	3	3
Нова Зеландія	7	8	3	0.949	3	16	13
Канада	13	14	1	0.920	4	13	15
Данія	10	6	13	0.917	5	12	12
Україна	43	24	105	0.518	45	79	85

*Примітка. За даними [1], [3]

При цьому за рівнем технологій і, особливо, наявності талантів Україна має досить гарні позиції порівняно з багатьма іншими країнами, що могло б сприяти вищим позиціям України в цьому рейтингу, однак наша країна суттєво

програє за показниками толерантності суспільства. Крім того, різниця майже вдвічі між індексом талантів та індексом технологій (відповідно, 24 і 43) свідчить про те, що рівень результативності сучасних R&D у частині створення технічних винаходів та їх патентування в Україні значно нижча за чисельність дослідників і винахідників, які потенційно спроможні створювати такі об'єкти інтелектуальної власності.

В Україні вже починає формуватися кластер креативних індустрій – це індустрії, що походять з індивідуальної творчості, навичок і талантів, та мають потенціал до формування добробуту і створення робочих місць через генерування та економічну реалізацію об'єктів інтелектуальної власності.

Нині на рівні ЄС виділяють види економічної діяльності відповідно до статистичної класифікації, прийнятої на основі Європейського Парламенту та Ради ЄС, які відносяться до креативних індустрій, а саме:

- видавнича діяльність;
- виробництво кіно-, відеофільмів і телевізійних програм, фонограм, музична видавнича діяльність;
- розробка і трансляція заходів;
- комп'ютерне програмування, консультації, а також суміжні з ними види діяльності;
- діяльність інформаційних служб;
- архітектурно-інженерна діяльність; технічні випробування і аналіз;
- наукові дослідження та розробки (R&D);
- реклама та маркетингові дослідження;
- інші професійні, наукові і технічні заходи;
- мистецтво та розважальні заходи;
- спортивні заходи та організація відпочинку і розваг.

Ці сектори економічної діяльності визначаються як сектори наукоємних послуг, а також послуг з високою доданою вартістю.

Сучасний стан формування креативних індустрій в Україні відображає їх урбаністичну орієнтацію (центри розвитку провідні українські міста – Київ, Львів, Дніпро, Одеса, Харків, Запоріжжя й інші) та кластерну модель їх організації (ІТ-сфера, мистецтво, освіта, дизайн). Водночас в Україні поки що не створено повноцінної інфраструктури креативних індустрій, хоча активно розвиваються різноманітні організаційні креативні хаби: коворкінги, майстерні, інкубатори, лабораторії і кластери. Ці нові простори дають змогу більшій чисельності людей продуктивно реалізувати й розвивати власні таланти та творчі здібності.

Таблиця 2

Концепт креативної економіки та її складових*

№ п/п	Поняття та складові креативної економіки	Характеристика
1	Креативна економіка	Креативні люди, які присутні в усіх сферах економіки
2	Креативна індустрія	Бізнес, який створює додану вартість/цінність в секторі
3	Креативні та культурні сектори	Організації та люди, які створюють культурно-креативні продукти
4	Культурні/креативні кластери	Географічні мережі, де концентрується творчо-культурна діяльність
5	Культурологічні хаби	Мультиспоживацькі центри або території – координаційні центри для розвитку творчого підприємництва, інкубації ідей і продуктів

*Примітка. За даними [2]

На сьогодні за регіонами України вже спостерігаються успішні спроби створити кластери креативних індустрій. У Львові йде робота над реалізацією арт-кластеру «Фабрика повидла». В Івано-Франківську розробляється концепція ревіталізації заводу «Промприлад» із перетворенням його на хаб творчості та пізнання. В Україні розвивається мережа ІТ-коворкінгів під брендом iHUB (бізнес-інкубатор). iHUB — мережа центрів інновацій та підприємництва, надає доступ до освіти, спільноти, інвесторів та простору для роботи для технологічних компаній в Східній Європі. Наразі такі заклади є в Києві, Львові, Вінниці, Чернігові та Івано-Франківську. Школа Українського Підприємництва - SELab — це інтенсивний модульний курс із основ соціального підприємництва для тих, хто починає власну справу або розвиває та вдосконалює своє соціальне підприємство.

Загалом Україна має людей, заряджених емоційно, людей талановитих, людей з культурним бекграундом. Це – наша велика сильна сторона. Натомість важлива слабка сторона – це невміння себе презентувати, продавати та невміння будувати великі екосистеми. У нас переважно можна зробити щось у маленькій групі. Звідси і бум третіх місць, коворкінгів, які, фактично, вже є в кожному обласному місті.

Отже, Україні варто відобразити креативний орієнтир економіки та культури в своїх політичних документах. Першою спробою системного відображення необхідності побудови та розвитку креативної економіки стала розробка стратегічного документу «Доктрина збалансованого розвитку: Україна-2030». Це є важливим, оскільки прийнята на сьогодні в Україні установка на культуру перерозподілу і виживання може призвести до вимирання, натомість лише культура творення та співробітництва (креативна) веде націю до процвітання.

Список літератури: 1. Global Creativity Index: Ukraine Became 45th among 139 Countries. – Access Mode: <http://www.5.ua/suspilstvo/Hlobalnyi-indeks-kreatyvnosti-Ukraina-stala-45iu-zi-139-krain-95726.html> 2. Доповідь з питань креативної економіки. Розширення можливостей локального розвитку, 2013. Спец. видання ПРООН. (CREATIVE ECONOMY REPORT. WIDENING LOCAL DEVELOPMENT PATHWAYS 2013 SPECIAL EDITION. UNDP) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ssc.undp.org/content/ssc/news/events/widening_local_development_pathways.html 3. Звіт з глобальної конкурентоспроможності 2016-2017, The Global Competitiveness Report 2016-2017. World Economic Forum. Geneva, Switzerland, 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fdlx.com/business-world/67485-rejting-konkurentosposobnosti-ekonomik-stran-2016-shvejcariya-lider-ukraina-na-85-meste.html>

УДК 338.46: 37

МАРТИНЕНКО М. В., докт. економ. наук, доцент, професор кафедри економіки, управління підприємствами та логістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця, м. Харків

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ ПРАЦІВНИКІВ НА ОСНОВІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗНАННЯМИ

Схвалений на міжнародному рівні підхід до професійного навчання як до безперервного процесу, заснований на концепції навчання протягом усього життя, вимагає розроблення нових шляхів удосконалення системи професійної освіти. Одним із таких шляхів є застосування технологій управління знаннями, що сприяють формуванню знаннеорієнтованої економіки. Проблемам управління знаннями присвячені праці таких вчених, як Буковіч Е., Вііг К., Джанетто К., Дженнекс М., Кулопулос Т., Скірме Д., Уілер Е., Уільямс Р., Фраппаоло К. та інш. Напрями удосконалення професійної освіти розглядалися у роботах Грішнєвої О. А., Каленюк І. С., Колота А. М., Лібанової Е. М., Макарової О. В., Ничкало Н. Г., Новікова В. М., Пономаренка В. С., Радкевич В. О., Савченка В. А., Янковської Л. А., Ястремської О. М. Проте, актуальним залишається визначення сучасних проблем системи професійної освіти та дослідження можливостей їх вирішення у контексті розвитку економіки знань.

Мета роботи полягає у визначенні напрямів удосконалення системи професійної освіти працівників в Україні за рахунок виявлення протиріч її розвитку та обґрунтування шляхів їх усунення на основі управління

організаційними знаннями підприємств. Існують різні точки зору щодо того, які види освіти відносити до професійної освіти. Відповідно до Закону України «Про освіту», в структурі освіти виділяється: дошкільна освіта, загальна середня освіта, позашкільна освіта, професійно-технічна освіта, вища та післядипломна освіта [1]. Тобто на сьогоднішній день такої складової, як професійна освіта, чітко в діючому законодавстві не визначено. В той же час, в Проекті Закону України «Про професійну освіту» дано наступне її визначення: «професійна (професійно-технічна) освіта – освітня система, спрямована на формування і розвиток професійних та загальних компетентностей осіб, необхідних для трудової діяльності за певною професією (групою професій) чи спеціальністю, забезпечення їх конкурентоздатності та мобільності на ринку праці, що завершується здобуттям певного кваліфікаційного рівня» [2]. В наведеному визначенні чітко не вказано, відносно якого конкретно кваліфікаційного рівня застосовується поняття професійної освіти, що надає підстави зробити висновок, що воно не може бути повністю ототожнено із поняттям професійно-технічної освіти. Згідно з чинним Законом України «Про професійно-технічну освіту», остання трактується як комплекс «педагогічних та організаційно-управлінських заходів, спрямованих на забезпечення оволодіння громадянами знаннями, уміннями і навичками в обраній ними галузі професійної діяльності, розвиток компетентності та професіоналізму, виховання загальної і професійної культури» [3]. Відповідно до чинного Закону України «Про вищу освіту» вища освіта – це «сукупність систематизованих знань, умінь і практичних навичок, способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, інших компетентностей, здобутих у вищому навчальному закладі (науковій установі) у відповідній галузі знань за певною кваліфікацією на рівнях вищої освіти, що за складністю є вищими, ніж рівень повної загальної середньої освіти» [4]. Аналізуючи наведені визначення, слід відзначити, що поняття вищої освіти перетинається із поняттям професійної освіти, оскільки містить професійну складову як невід’ємну і обов’язкову частину. М. В. Афанасьєв зазначає, що «система освіти, зокрема вищої професійної, завжди відігравала провідну роль у розвитку суспільства, була центром розробки технологічних новинок та зрушень в економіці» [5, с. 88]. Ю. В. Грищук наголошує, що «поняття «професійна освіта» не обмежується лише професійно-технічною освітою», зазначаючи при цьому важливу роль вищої професійної освіти, яка ґрунтується у сучасних умовах на професійній парадигмі, що знайшла прояв у розширенні і збагаченні свого контексту [6, с. 19]. Даний автор дотримується точки зору, що професійна освіта може здійснюватися як на базі професійно-технічної, так і на базі вищої освіти. Однак, в оновленій редакції Міжнародної стандартної

класифікації освіти (2011 рік), відзначено, що визначаючи орієнтацію освіти на різних рівнях, для рівнів 2–5 слід використовувати терміни «загальна» та «професійно-технічна» освіта, в той час як для рівнів 6–8 – відповідно терміни «академічна» та «професійна» освіта [7]. Враховуючи те, що в освітній системі України рівні 6–8 еквівалентні вищій освіті в її традиційному розумінні, то виходячи з цих позицій, слід надалі говорити про професійну освіту, як про таку, яка співвідноситься і з вищою освітою, а не тільки з професійно-технічною. Отже, доцільно розуміти під професійною освітою процес отримання людиною знань, умінь, навичок, компетентностей, які надають можливість працювати за певними видами професійної діяльності. Удосконалення системи професійної освіти повинно засновуватися на сприянні її прогресивному розвитку за рахунок усунення основних протиріч даної системи на макро-, мезо- і мікроекономічному рівнях. Таких протиріччя існують на трьох рівнях системи професійної освіти: на макроекономічному рівні найбільш значним є протиріччя між швидкими змінами та оновленням професійних знань внаслідок науково-технічного прогресу, трансформації спеціальностей та повільними змінами стандартів вищої і державних стандартів професійно-технічної освіти; на мезоекономічному рівні – протиріччя між незадоволеною потребою роботодавців у кваліфікованій робочій силі на ринку праці та пасивною участю представників підприємств у різних формах соціального партнерства в професійній освіті; на мікроекономічному рівні – протиріччя між необхідністю підвищувати рівень конкурентоспроможності підприємств за рахунок безперервного професійного навчання працівників та орієнтацією підприємств на економію коштів за рахунок скорочення витрат на професійне навчання власних працівників. Напрями вирішення наведених протиріч окреслюють напрями удосконалення системи професійної освіти. Одним із шляхів реалізації цих напрямів може бути управління організаційними знаннями на підприємствах. Удосконалення системи професійної освіти на макроекономічному рівні за рахунок розроблення професійних стандартів із залученням технологій управління знаннями полягає у такому: організаційні знання створюють інформаційну основу для розроблення професійних стандартів, які, в свою чергу, визначають зміст стандартів вищої та державних стандартів професійно-технічної освіти, що сприятиме скороченню термінів адаптації останніх до швидких змін у різних галузях професійної діяльності. На мезоекономічному рівні усунення протиріччя у систем професійної освіти на основі управління знаннями базується на розширенні соціального партнерства в галузі професійної освіти як фундаменту узгодження вимог роботодавців до робочої сили із рівнем професійною підготовки працівників. На мікроекономічному рівні ефективне

управління організаційними знаннями сприятиме формуванню знаннеорієнтованої корпоративної культури на підприємствах, що обумовлює орієнтацію працівників на постійне підвищення кваліфікації і неперервне самонавчання і самовдосконалення, і, таким чином, забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства, розвиток ключових організаційних компетентностей.

Таким чином, управління організаційними знаннями на підприємствах сприяє вирішенню протиріч у системі професійної освіти на макро-, мезо- і мікроекономічному рівнях, що забезпечує її удосконалення і адаптацію до швидких змін у різних галузях народного господарства.

Список літератури: 1. Про освіту: Закон України від 23.05.1991 № 1060–ХІІ (редакція від 01.01.2013) [Електронний ресурс] // Офіційний веб-портал Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua>. 2. Про професійну освіту: Проект Закону України [Електронний ресурс] // Офіційний веб-портал Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://osvita.ua/vnz/47449/>. 3. Про професійно-технічну освіту: Закон України від 10.02.1998 № 103/98–ВР (редакція від 05.01.2013) [Електронний ресурс] // Офіційний веб-портал Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua>. 4. Про вищу освіту: Закон України від 01. 07. 2014 № 1556–VII (редакція від 09.12.2015 р.) [Електронний ресурс] // Офіційний веб-портал Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556–18>. 5. *Афанасьєв М.В.* Неперервна професійна освіта: нові горизонти підготовки кадрів для постіндустріальної економіки / М. В. Афанасьєв // Вища школа. – 2010. – № 10. – С. 88–98. 6. *Гришук Ю.В.* Визначення професійної освіти і навчання: сучасні акценти / Ю. В. Гришук // Педагогічний процес: теорія і практика. – 2014. – Вип. 4. – С. 16–22. 7. International Standard Classification of Education 2011. – Canada : UNESCO Institute for Statistics, 2012. – 86 p.

УДК 005.94

КОЖУШКО К.В., HR-директор, Promodo, м. Харків

ХМЕЛЕВСЬКА А.Ю., HR-менеджер, Promodo, м. Харків

ВПРОВАДЖЕННЯ КАСКАДНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ В КОМПАНІЇ PROMODO

За сучасних умов господарювання наявність у компанії потужної ресурсної бази не гарантує їй бажаного рівня конкурентоспроможності. На сьогоднішній день саме знання є одним з ключових активів компаній, оскільки від їх вдалого застосування на практиці залежить можливість створення нових продуктів та послуг, сталого розвитку, утримання конкурентних переваг та, як результат, отримання прибутку. Особливістю знання, як активу, є те, що воно не

зношується, а скоріше, навпаки – при постійному поновленні, використанні та передачі воно розвивається і стає більш корисним.

Р. Бакмен у своїй книзі [1] робить наголос на тому, що: «Наступила епоха компаній, орієнтованих на знання (knowledge - driven). І в цій ситуації попереду виявляється той, хто зумів сконцентрувати в рамках своєї організації неформальний інтелектуальний досвід і зрозумів, як передавати його від одного співробітника іншому».

Особливу актуальність ефективне управління знаннями має для компаній в ІТ-галузі, оскільки саме їм доводиться щодня працювати в умовах динамічного розвитку технологій.

Вчені Т. Найт та Т. Хоуз у [2] зазначають, що наразі відбувається «третя хвиля» управління знаннями.

«Першій хвилі» було притаманно зосередження уваги науковців і практиків на дослідженні можливостей нових технологій, «другій хвилі» – природи знання й того, яким чином люди «знають» та навчаються.

«Третя хвиля» ж характеризується зосередженням основної уваги на двох напрямках, а саме: формуванні особистісної й командної продуктивності та застосуванні можливостей «управління знаннями» задля досягнення стратегічних цілей компанії. За таких умов сучасні вміння накопичувати, передавати та удосконалювати знання можуть стати одним з визначальних факторів успіху бізнесу.

ІТ-ринок – це середовище, котрому притаманні швидкий розвиток та стрімкі зміни, а ключовим ресурсом є інтелектуальний. Вищезазначене вимагає від гравців цього ринку не тільки створення нових знань, але й поширення їх на всю компанію та швидкого втілення у нових технологіях, продуктах чи методах управління.

Значний інтерес для створення знання та ефективного управління цим процесом становить чотирифазна модель управління знаннями SECI або «Спіраль знань», що була запропонована у [3] японськими дослідниками І. Нонакою та Х. Такеучі. Ця модель являє собою спіралеподібний рух знань від індивіда до колективу, тобто їх поширення від одного джерела до великої кількості користувачів.

Серед науковців і практиків менеджменту в теперішній час зростає інтерес до процесів передачі знань всередині організації, обміну знаннями між співробітниками компаній або шеринга знань (Knowledge Sharing). Дійсно, оптимізація процесів розповсюдження знань є актуальною для вирішення різних організаційних завдань, таких, наприклад, як: впровадження інноваційних процесів, навчання персоналу, створення корпоративних університетів, тощо.

Promodo сьогодні – успішна ІТ-компанія, один з лідерів на ринку Інтернет-маркетингу, чисельність персоналу котрої перевищує 160 чоловік [4]. В рамках реалізації процесу управління знаннями перед нами, як співробітниками HR-відділу Promodo, постала низка актуальних питань, а саме: Як забезпечити збереження експертних знань в компанії? Як саме залучати співробітників до системи поширення знань? Яким чином ефективно виносити уроки як з позитивних, так і з негативних бізнесових кейсів, а потім використовувати їх в своїй роботі?

В результаті проведеного аналізу сучасних передових практик та теоретичних положень з управління знаннями ми дійшли висновку щодо доцільності впровадження каскадної технології навчання персоналу в компанії Promodo, як дієвого інструменту шерингу знань.

Каскадна технологія навчання персоналу передбачає наступне: керівники навчаються з відривом від виробництва, а співробітники нижчих ланок – на робочому місці. При цьому співробітники, котрі належать до більш високого рівня ієрархії управління, виступають в якості тьюторів (наставників) для співробітників нижчого рівня. Реалізація каскадної технології навчання персоналу в компанії Promodo складається з трьох етапів.

На першому етапі проводиться навчання топ-менеджерів. Ця група співробітників проходить навчання в спеціалізованих освітніх/тренінгових центрах або провідних ВНЗ країни (програми MBA). Потім вже навчені керівники цієї категорії готують аналогічні семінари або тренінги та проводять їх для своїх підлеглих. На заключному етапі керівники відділів та груп навчають своїх підлеглих-спеціалістів у формі міні-тренінгу або наставництва.

Також навчальні матеріали тренінгів поміщаються у внутрішню корпоративну бібліотеку Компанії і знаходяться у вільному доступі для всіх зацікавлених співробітників.

Таким чином, за допомогою використання каскадної технології навчання персоналу досягається кілька важливих для Компанії цілей, а саме:

- економія грошових коштів на навчання персоналу;
- забезпечення широкого охоплення співробітників, зацікавлених в отриманні нових знань, умінь, навичок;
- вироблення у співробітників, котрі пройшли зовнішнє навчання, навичок викладання, що дозволить Компанії залучати їх до навчання персоналу в якості внутрішніх тренерів;
- забезпечення залучення в процес навчання практично всіх співробітників Компанії;

- вироблення у співробітників різних структурних підрозділів і рівнів загального бачення та розуміння ключових для розвитку Компанії питань, з орієнтацією їх на системну роботу, засновану на активній взаємодії.

Підводячи підсумки зазначимо, що подальші наші зусилля ми плануємо зосередити, перш за все, на впровадженні learning management system (LMS) – системи дистанційного керування процесом навчання персоналу, котра з часом стане єдиною системою знань Компанії.

Список літератури: 1. *Robert H. Buckman. Building a Knowledge-Driven Organization.* McGraw-Hill, 2004. – 210 p. 2. *Knight T. Knowledge Management: A Blueprint for Delivery / Tom Knight, Trevor Howes ; 1st Edition.* – Oxford : Taylor & Francis Ltd, 2003. – 252 p. 3. *Нонака И.* Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / И. Нонака, Х. Такеучи. Пер. с англ. А. Трактинского. – М.: ЗАО «Олимп Бизнес», 2011. – 384 с. 4. Сайт компанії Promodo [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.promodo.ua>.

УДК: 330.1

РЄПІНА І.М., докт. економ. наук, професор, професор кафедри економіки підприємств, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Для сучасної української економіки, яка зайнята пошуком дієвих механізмів подолання фінансово-економічних, політичних та соціальних проблем, які загострені ескалацією військового конфлікту на Сході країни та анексією Криму, вкрай важливим є усвідомлення значення збереження та розвитку вітчизняного інтелектуального потенціалу в інтересах зміцнення та стабілізації власної економіки.

Не зважаючи на актуалізацію дослідження інтелектуального потенціалу існуюча диференціація його різновидів руйнує цілісність поняття та спричиняє появу великої кількості авторських тлумачень, що ускладнює її розуміння. Виходячи з цього метою даного дослідження є спроба систематизації існуючих визначень інтелектуального потенціалу.

Для досягнення поставленої мети необхідно детально проаналізувати ключові елементи словосполучення «інтелектуальний потенціал», а саме «інтелект» та «потенціал».

Згідно визначення американського соціолога Лінде Готтфредсон, інтелект - це дуже загальна розумова здатність, яка включає можливість робити висновки, планувати, вирішувати проблеми, абстрактно мислити, розуміти складні ідеї, швидко навчатися і навчатися на підставі досвіду. Це не просто вивчення книг, вузькі академічні знання або навички проходити тести. Навпаки, на думку вченого, інтелект відображає більш широку і глибоку здатність пізнавати навколишній світ, розуміти суть речей і міркувати, що робити в тій чи іншій ситуації [1]. У працях професора Льва Марковича Веккера інтелект теж розглядається як здібність людини до мислення, до раціонального пізнання, до створення понять та ідей, до абстрактно-аналітичної діяльності, генерації нової інформації [2]. Автор кубічної моделі інтелекту Дж. Гілфорд розглядає інтелект як досить стійку систему інтелектуальних здібностей, які віддзеркалюються в соціальній поведінці [3].

В свою чергу термін «потенціал» виступаючи в єдності просторових і часових характеристик, концентрує в собі одночасно три рівні зв'язків і відносин [4]:

- відбиває минуле, тобто являє собою сукупність властивостей, накопичених системою в процесі її становлення і зумовлюючих її можливість до функціонування і розвитку. У цьому сенсі поняття «потенціал» фактично приймає значення поняття «ресурс».

- характеризує сьогодення з погляду практичного застосування і використання наявних здібностей. На даному рівні функції поняття «потенціал» частково збігаються з функціями поняттям «резерв».

- орієнтований на розвиток (майбутнє): у процесі функціонування економічна організація не тільки реалізує свої наявні здібності, але і здобуває нові сили і здібності. Представляючи собою єдність стійкого і мінливого станів, потенціал містить у собі в якості «потенції» елементи майбутнього розвитку.

У загальному розумінні, потенціал - це складна, динамічна, поліструктурна система. Ця агломерація має свої закономірності розвитку, від вміння використання яких у вирішальному ступені залежить ефективність діяльності його носія.

Отже, аналіз ключових складових поняття «інтелектуальний потенціал» розкриває його природу та спонукає до ґрунтовного дослідження його тлумачень. В різні часові проміжки дослідженню змісту даного поняття присвячували свої праці: Ф.Аквінський, М. Мелоун, Т. Стюарт, Е. Брукінг, Л. Едвінсон, Ю. Гава, Л. Лукичова, О. Бутнік-Сіверський, А. Гапоненко, О. Грішнова, А. Чухно, Г. Тесля, І.Мойсеєнко, М.Демчишин, І. Іванюк та ін. Ознайомившись з існуючими трактуваннями «інтелектуального потенціалу»

приходимо до висновку, що усі їх можна розподілити за концептуально відмінними підходами які наведено в табл.1.

Таблиця 1

Підходи до визначення інтелектуального потенціалу*

Підхід	Базове трактування
Філософський	<i>Інтелектуальний потенціал</i> - абстрактна категорія яка позбавлена можливості вимірюватися у часі, проте яка має первісну творчу силу.
Когнітивний	<i>Інтелектуальний потенціал</i> - інтелектуальні якості особистості (когнітивні здібності: пам'ять, швидкість засвоєння знань, інтелект).
Знаннево-емпіричний	<i>Інтелектуальний потенціал</i> – асоціативна характеристика суб'єкта яка пов'язана з рівнем його знань.
Функціональний	<i>Інтелектуальний потенціал</i> - основа розумової діяльності для вирішення практичних або теоретичних завдань з необхідною ефективністю.
Мультиплікаційний	<i>Інтелектуальний потенціал</i> – співвідношення рівня розвитку інтелектуальних, творчих можливостей ресурсів країни, галузі, особистості з функціонуванням сфер освіти і науки та прискоренням науково-технічного прогресу.
Соціально-комунікаційний	<i>Інтелектуальний потенціал</i> – система інтелектуальних здібностей, які виражаються в соціальній поведінці.
Інтегральний	<i>Інтелектуальний потенціал</i> – це приховані відносні здатності, сили, знання особистостей і соціально-економічної системи для здійснення організаційно-управлінської, економічної, технологічної, інформаційно-обмінної, науково-інноваційної, соціально-культурної та іншої інтелектуально-продуктової діяльності, який може реалізуватися у формі інтелектуального капіталу на ринкових і індивідуально-мотиваційних засадах.

* Систематизовано автором

Фундатором філософського підходу до визначення інтелектуального потенціалу став середньовіковий схоласт Фома Аквінський який ототожнював його з первісною творчою силою [5].

Прихильники другого - когнітивного підходу стверджують, що когнітивні здібності особистості є проявом інтелектуального потенціалу. В свою чергу з появою штучного інтелекту, багато авторів розглядають інтелектуальний потенціал як міру знань суб'єкта яким може бути не тільки людина.

На нашу думку, функціональний та мультиплікаційний підхід сформувалися з огляду на раціональне використання інтелектуального потенціалу і базуються на його абсолютній та відносній цінності відповідно.

Свій унікальний погляд на тлумачення інтелектуального потенціалу має соціально-комунікаційний підхід. Розгляд даного поняття через призму впливу системи інтелектуальних здібностей на соціальну поведінку нині є

фундаментом формування нових знань з соціології, психології, педагогіки, менеджменту та інших наук біхевіористичного напрямку.

До інтегрального підходу слід відносити усі визначення інтелектуального потенціалу які всебічно розкривають його зміст.

В результаті проведеного дослідження слід констатувати, що інтелектуальний потенціал є складним багатовекторним поняттям яке має свою унікальну природу. Зважаючи на складну диференціацію його тлумачень, пропонуємо систематизувати їх за такими підходами: філософський, когнітивний, знаннево-емпіричний, функціональний, мультиплікаційний, соціально-комунікаційний, інтегральний. Це дозволить уникати протиріч при дослідження передумов його розвитку в різних сферах застосування.

Список літератури: 1. *Gottfredson L. S.* Mainstream Science on Intelligence // Wall Street Journal. December 13, 1994. P. A18. (англ.) 2. *Веккер, Л. М.* Психика и реальность: единая теория психических процессов [Текст] / Л. М. Веккер. – М.: Смысл, 1998 – 670 с. 3. *Guilford J.P.* The nature of human intelligence. – N.Y.: McGraw-Hill, 1967. – 156 p. 4. *Аквинский, Ф.* Сумма теологии / Ф. Аквинский. – Киев : Эльга : Ника-Центр : Эль-кор-МК : Экслибрис, 2002. – С. 1472. 5. *Репіна І.М.* Теорія активації ресурсів та оцінювання конкурентоспроможності потенціалу економічних організацій методом VRIO – аналізу / І.М.Репіна // Вісник Хмельницького національного університету: наук. журн. (Серія : Економічні науки) — 2015. — № 4, т. 3 (226). — С. 21–26.

УДК 65.012.4 (477)

ВАСИЛЬКІВСЬКИЙ Д.М., докт.екон.наук, доцент, професор кафедри міжнародних економічних відносин, Хмельницький національний університет, Хмельницький, Україна

УМОВИ ФОРМУВАННЯ ОСВІТНІХ КЛАСТЕРІВ В СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ

Структура національної економіки останнього десятиліття зазнає істотні зміни, основною характеристикою яких є створення центрів тяжіння промисловості, наукомістких технологій, виробників освітніх послуг. Абсолютно очевидно, що на сучасному етапі і в найближчій перспективі тенденція кластеризації національного господарства посилиться, а особливістю економіки регіону стане наявність кластерів різної спрямованості. Регіональні кластери стають істотним чинником формування бюджетів територій,

виконують важливу соціально-економічну роль, створюючи якісно нові робочі місця, а також виступають значною конкурентною перевагою регіону.

Дослідження передумов формування сприятливого соціально економічного середовища розвитку освітніх систем, посилення на цій основі структурних змін зміщують вектор економічного розвитку, що знаходить відображення в дослідженнях, виконаних за останні роки. Більш відомі в цьому напрямі концепція "постіндустріального суспільства" (Д. Белл, Р. Арон, Дж. Гелбрейт, У. Ростоу і багато інших), "інформаційного суспільства"(Ф. Махлуп, М. Пора, М. Кастельс та ін.). Широкий спектр напрямів соціально-економічного розвитку, який включає проблематику управління організаціями, природу знань і менеджмент у цій сфері, теорію виробництва знань і їх застосування як нового чинника виробництва досліджуються в роботах Р. Акоффа, І. Ансоффа, Е. Брукінг, К. Вііга, П. Давіда і Д. Дасгупти та ін. Разом з тим, слід зазначити, що проблеми організаційно-економічного формування і розвитку освітніх кластерів в прямій постановці не розглядалися.

Також існує значна сукупність джерел, які розкривають роль основних виробників знань і освітніх послуг в соціально-економічній системі регіону – вищих учбових закладів. Проблеми підвищення їх ролі в економіці, яка ґрунтується на знаннях, вивчають Ф. Сантос, Б. Вавакова, Д. Гастон, П. Консейшао, Р. Флоріда, М. Хейтор. Активний розвиток отримує парадигма "підприємницького університету" і модель "Потрійної спіралі" в дослідженнях Л. Люсдорффа, Г. Етцковіца, Б. Мартіна та їх послідовників. Значна кількість наукових робіт присвячена досвіду окремих країн та університетів (США, Великобританії, Японії та ін.).

Разом з тим, через низькі темпи переходу України до інноваційного типу розвитку в економіці, яка ґрунтується на знаннях, проблемам формування регіональних освітніх кластерів у вітчизняній літературі до останнього часу приділялася недостатня увага. В українській економічній науці вивчаються в основному закономірності науково-технічних циклів, зміни технологічних укладів, проблеми економічного зростання регіонів, науково-технічного прогресу, зростання конкурентоспроможності регіонів (В.М. Геєць, М.П. Войнаренко, А. С. Гальчинський, А.П. Гречан), досвід зарубіжних країн в становленні "постіндустріального суспільства" та "інформаційної економіки", розвитку взаємодії науки з виробництвом, особливості формування інноваційного типу розвитку (Є. Безвушко, О.І. Волков, М.П. Денисенко,), глобалізації світового розвитку (С.І. Соколенко, Т.А. Пушкар).

У зв'язку з цим, можна говорити про актуальність напряму науково-методичного обґрунтування формування і розвитку освітніх кластерів в регіональних економіках.

Важливою відмінною рисою сучасного розвитку кластерів є їх інноваційна орієнтованість, яка проявляється в швидкому освоєнні новітніх видів техніки і технологій виробництва з подальшим виходом на нові ринки. Інноваційна діяльність підприємств кластера стимулюється наступними чинниками:

- взаємодія у рамках кластера освітніх установ і промислових підприємств забезпечує розвиток наукових досліджень та інноваційної діяльності в регіоні;
- членство в кластері робить більш легкий доступ до нових технологій, що використовуються підприємствами учасниками кластера;
- знижуються витрати на здійснення НДДКР в результаті кооперації між учасниками кластера;
- полегшується і здешевлюється доступ до спеціалізованих чинників виробництва (комплектуючих, устаткування, персоналу, послуг) в порівнянні з іншими варіантами інтеграції (вертикальною, формування альянсів);
- підприємства кластера мають додаткові конкурентні переваги за рахунок можливості здійснювати внутрішню спеціалізацію і стандартизацію, мінімізувати витрати на впровадження інновацій;
- наявність в системі інноваційно-промислових кластерів гнучких підприємницьких структур - малих підприємств, що конкурують в процесі виробництва креативних ідей, дозволяє виявляти інноваційні точки зростання економіки регіону.

В цілому, можна виділити п'ять загальних типів кластерної політики. Типологія кластерної політики представлена на рис. 1.

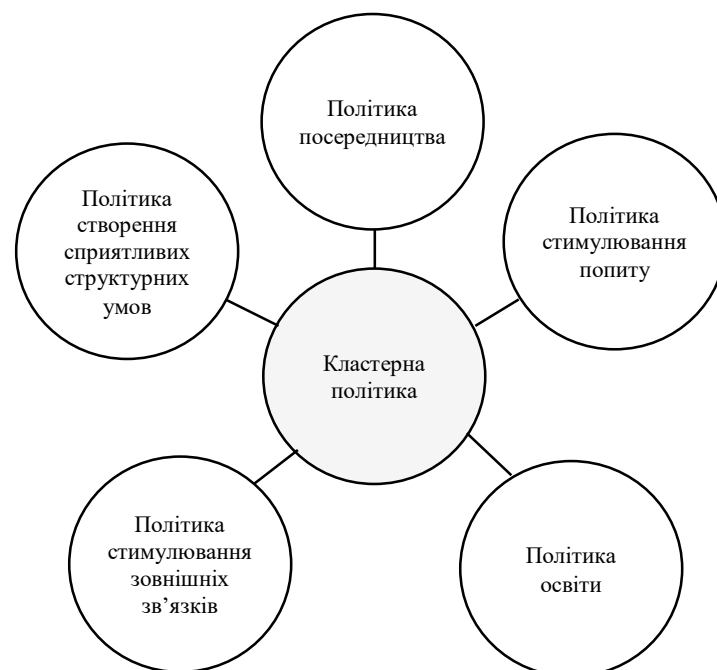


Рисунок 1. Узагальнена типологія кластерної політики

Політика стимулювання попиту спрямована на формування переваг регіональних споживачів, ефективне функціонування споріднених секторів економіки, що підтримують, державне замовлення.

Політика посередництва пов'язана із створенням умов для плідного діалогу в середині кластера і посилення економічних зв'язків між його учасниками.

Метою освітньої політики виступає формування необхідних компетенцій в конкретному регіоні.

У знищенні торгових бар'єрів, реалізації інвестиційних та інфраструктурних проектів, захисту прав інтелектуальної власності полягає політика стимулювання зовнішніх зв'язків.

Політика створення сприятливих структурних умов спрямована на створення таких в макроекономічній, інституціональній та інших галузях.

Висновки. Інституціональні зміни, які здійснюються в системі освіти України, формують передумови самоідентифікації освітніх установ і виявлення конкурентних переваг у складі одного з освітніх кластерів. Освітні установи можуть увійти до складу кластерів, що мають різну природу (дослідницьку, підприємницьку, мережеву, корпоративну, дослідницько-підприємницьку тощо). Головною причиною для розвитку кластера в перспективі може розглядатися підвищення інноваційної активності учасників, яку визначають рівнем розвитку галузі і підготовки кадрів. У зв'язку з цим, освітній сектор стає пріоритетним для процесів кластеризації, зокрема, в тих регіонах, де в наявності значний інноваційний потенціал і конкурентні переваги.

Список літератури: 1. *Геєць В.* «Кластери і мережеві структури в економіці – тема досить цікава, але на сьогодні ще до кінця не вивчена...» / В. Геєць // Економіст. – 2008. – № 10. – С.10–11. 2. *Соколенко С.І.* Кластери в глобальній економіці / С.І. Соколенко. – К. : Логос, 2004. – 848 с. 3. *Портер М.* Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / М. Портер // Пер. з англ. - К.: Основи, 2000 - 390 с.

УДК 330.341

ФЕДУЛОВА Л.І., докт. економ. наук, професор, професор кафедри менеджменту, Київський національний торговельно-економічний університет, м. Київ

ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ

Сучасний етап розвитку глобальної економічної системи характеризується трансформаційними змінами від інноваційної економіки до креативної

економіки. Креативна економіка включає розвиток творчих індустрій й започатковується на умовах і факторах генерування інтелектуального знання, нестандартних творчих ідей і винаходів з подальшою їх трансформацією у високоприбуткові продукти, а також на талантах, які створюють унікальні ідеї, культурні й матеріальні цінності.

Проблематика теоретичного усвідомлення положень креативної економіки та креативних індустрій, так їх практичного втілення на рівні регіональних та національних економік (у тому числі, й економіки України), що знаходиться у постійній динаміці, потребує подальшого дослідження та опрацювання, з метою визначення та обґрунтування особливостей формування відповідних компетенцій.

Мережева структура діяльності сприяє підвищенню компетентності членів організації, про що наголошував Б.Гейтс: «Щоб залучити і утримати на роботі розумних людей, необхідно забезпечити їм можливість спілкуватися з іншими розумними людьми. Таким чином, створюється середовище, яке стимулює високу творчу активність; а культура взаємодопомоги в роботі, забезпечена належною організацією інформаційних потоків, робить можливими контакти одне з одним світлих голів в компанії. Коли ж набирається критична маса людей з високим IQ, що працюють рука в руку, потенціал компанії злітає просто до небес. Ця взаємна стимуляція породжує чисельну кількість нових ідей і сприяє виходу менш досвідчених працівників на самі високі рівні кваліфікації» [1].

З цих позицій потрібно орієнтуватися на один із ключових світових трендів - перехід до четвертої промислової революції. Так, за даними McKinsey Global Institute, на сьогодні 1,7 трлн. дол. США світового ВВП має відношення до Інтернет-технологій, існує понад 1 трлн. пристроїв, які можуть бути приєднані до промислового Інтернету (M2M). У 2025 році вплив технологій M2M на світову економіку в середньому складе 6 трлн. дол. США.

У цьому контексті, при формуванні й реалізації інноваційної політики економічних суб'єктів різного рівня особлива увага приділяється формуванню «м'якої інфраструктури», тобто розвиваються послуги з реалізації інноваційних проектів на різних стадіях - від ідеї до появи промислового зразка. Без розвитку «м'якої інфраструктури», «тверда» інфраструктура просто не зможе існувати. Зазначене вимагає активної роботи над тим, щоб впроваджувати інноваційні розробки на ринок, застосовувати їх на практиці. Особливо, що актуально для України, формування «м'якої інфраструктури» повинно відбуватися через створення результативної системи залучення в господарський оборот об'єктів права інтелектуальної власності, розширення каналів дифузії інформації та

знань, удосконалювання консалтингу, комунікацій, менторства, залучення венчурного капіталу.

Інтелектуальна складова економіки України має потужний потенціал, що визнається міжнародними експертними рейтингами й фіксується національними статистичними спостереженнями. Зокрема, у Глобальному Індексі інновацій 2015 було визначено Топ-5 країн за рівнем розвитку освіти: Південна Корея, Росія, Фінляндія, Ізраїль, Україна [2]. (Слід зазначити, що експерти визначають рівень освіти працівників на основі чотирьох факторів: відсоток населення студентського віку з вищою освітою, відсоток робочої сили з вищою освітою, річний випуск інженерів і фахівців у нових галузях науки на тисячу кадрів, річний випуск фахівців у сфері науки й технологій на тисячу випускників вузів). Проте, як і в попередні роки, якість трудових ресурсів та робочої сили, оцінені посередньо. Знову ж таки, як і в інших рейтингах, критично низькими є показники, що віддзеркалюють інституційні фактори впливу на розвиток кваліфікованого кадрового ресурсу. Національна статистика також вказує на високий рівень винахідницької активності сфери освіти. Так, за офіційними даними Державного підприємства «Український інститут промислової власності» [3], протягом 2012–2016 рр. спостерігалось коливання динаміки кількості поданих заявок до Державної служби інтелектуальної власності (ДСІВ), найбільш активними серед заявників-юридичних осіб, як і у попередні роки, були організації, що працюють у галузях «Наука» і «Освіта»

Для реалізації Стратегії сталого соціально-економічного розвитку України (Стратегія-2020) необхідно в першу чергу виявити й підготувати висококваліфікованих фахівців, які вміють розробляти нелінійні ідеї, що дозволяють впроваджувати інновації, використовувати нетрадиційні стратегії. Тобто, потрібно упровадити механізми формування й залучення креативних особистостей в інноваційні процеси. Традиційно сфера управління інноваційною діяльністю носить міждисциплінарний характер. Фахівець, якому доручено управляти інноваційним проектом, повинен бути компетентним відразу в декількох сферах знання. Безумовно, він повинен бути, в першу чергу, кваліфікованим керівником, здатним приймати правильні рішення в умовах серйозних ризиків і повної невизначеності. Однак сфера управління інноваційними проектами часто вимагає від керівника володіння досить спеціалізованими професійними навичками.

В свою чергу, для придбання набору компетенцій і демонстрації певного рівня професійної компетентності необхідна наявність таких особистісних якостей як: здатності до одержання знань і вмінь, мотиви, установки й цінності, й, звичайно, відповідні умови організації процесу навчання для забезпечення

формування професійної компетентності. Зазначене ставить завдання перед вітчизняними університетами у напрямі підвищення рівня їх інноваційності.

Дослідження показують, що найбільш пріоритетними напрямками розвитку інноваційних екосистем українських університетів може бути: створення й розвиток малих інноваційних підприємств (МІП), у т.ч. спільних (з іншими вузами, НАНУ, підприємствами, міжнародними організаціями); реалізація спільних інноваційних проектів із ключовими партнерами; участь у створенні високотехнологічних кластерів; створення системи підтримки молодіжного підприємництва в наукомістких сферах діяльності; залучення приватних інвестицій для розвитку інноваційної діяльності (венчурні фонди й компанії, підприємства регіону, бізнес-ангели); виконання замовлень підприємств на унікальному устаткуванні.

Для розвитку інноваційної екосистеми вузів необхідно сформувані для їх єдину нормативну базу для організації й здійснення інноваційної діяльності. Сьогодні її практично не існує. Кожний робить щось своє, повторює західний досвід або намагається створити інновації тільки на основі наукових досліджень, не залучаючи до цього процесу ринкові механізми. Інноваційна діяльність у вищій школі вимагає реструктуризації.

В подальшому, з врахуванням зарубіжного досвіду, повинні бути адаптовані механізми збільшення числа учасників інноваційного процесу і кількості зв'язків («згуртованості») між ними в межах регіону, що прямо впливатиме на ефективність взаємодії в рамках інноваційних територіальних утворень різних типів і визначатиме рівень їх розвитку (зрілості), що в кінцевому підсумку приведе до нагромадження потенціалу й появи можливостей для ведення неперервної результативної інноваційної діяльності. Для цього на практиці повинен бути прискореним перехід управління до мережевого співробітництва й відкритих інноваційних систем. Компаніям і науково-дослідним організаціям потрібно усе більше фокусувати увагу на певних ключових компетенціях або продуктах, що здійснюється лише за умови налагодження між ними широкого мережевого співробітництва з іншими учасниками інноваційної екосистеми.

Таким чином, особлива роль у модернізації системи освіти повинна бути відведена збільшенню числа спеціальних практико-орієнтованих освітніх програм і заходів, спрямованих на розвиток підприємницьких та інноваційних здатностей молодих фахівців, а також розвитку напрямку інноваційного менеджменту як галузі науки й практичного інструмента реалізації інновацій.

До найбільш пріоритетних для української економіки спеціальностей сьогодні відносяться: конструктори нових видів продуктів, продакт-менеджери, техноброкери, люди, які здійснюють «місток» між наукою й сферою бізнесу, венчурні інвестори. Серед технічних спеціальностей це, насамперед, фахівці з

інжинірингу, проектуванню й конструюванню; серед гуманітаріїв - менеджери проектів, фахівці з управління інноваціями й економісти виробничої сфери. Однак для підготовки фахівців інноваційного типу, необхідних для розширення європейського інноваційного простору й підвищення конкурентоспроможності інноваційних розробок, необхідний системний підхід до проектування й реалізації освітніх програм не тільки в окремих вузах, але й на національному й міжнародному рівнях. Для ефективної реалізації намічених напрямків модернізації української освіти необхідні інноваційні підходи.

З посиленням тенденції до інноваційної активності на основі реінжинірингу бізнес-процесів (принципового переусвідомлення та радикальної перебудови бізнес-процесів для досягнення кардинального покращання критичних сучасних показників ефективності, зокрема вартості, якості сервісу та оперативності) постає проблема залучення відповідних фінансових, кадрових і матеріально-технічних ресурсів, а також спеціальної підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації менеджерів у галузі економіки, організації й управління бізнес-процесами в комерційних організаціях, що вимагає подальших досліджень.

Потрібно й надалі впроваджувати позитивний досвід розробки й впровадження нових освітніх програм магістратури, орієнтованих на потреби пріоритетних галузей Стратегії-2020. Результативність підготовки повинна забезпечуватися, по-перше, через адресну систему навчання, тобто навчання студентів з одночасним проходженням професійної практики на конкретних підприємствах; по-друге, за допомогою розробки освітніх програм на основі професійних стандартів, що передбачає одержання студентами ключових компетенцій; по-третє, шляхом експертної оцінки підприємствами якості освітніх програм і навчальних планів; по-четверте, активним залученням фахівців виробництва до навчального процесу; в-п'ятих, формуванням можливостей для впровадження передових наукових результатів у діяльність підприємств шляхом переорієнтації наукових досліджень, проведених базовими вищими навчальними закладами, на конкретні технологічні завдання, поставлені підприємствами, і включення результатів цих наукових досліджень у зміст дисциплін, що викладаються.

Список літератури: 1. *Гейтс Б.* Бизнес со скоростью мысли. – М.: Эксмо-Пресс, 2001.- 242 с. 2. The Global Innovation Index 2015. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.bloomberg.com/graphics/2015-innovative-countries/> 3. Промислова власність у цифрах. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://uipv.org/i_upload/file/promvlasnist2016.pdf

УДК 339.1

МИКОЛАЙЧУК І.П., канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Київський національний торговельно-економічний університет

КУЦЕНКО А.С., здобувач освітнього ступеню «магістр», Київський національний торговельно-економічний університет, м.Київ

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМИ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Необхідною умовою виживання та розвитку сучасних підприємств є уміння управляти організаційними змінами з метою підвищення ефективності їх розвитку. Важливу роль в цих процесах відіграють без винятку всі працівники, оскільки саме менеджер ініціює зміни і колектив ці зміни втілює в життя, що й обумовлює актуальність дослідження. Дослідження питань організаційних змін та управління кадровими змінами висвітлені у працях багатьох зарубіжних вчених як то: І. Адізеса, Л. Грейнера, Ф. Гуіяра, Дж. Дак, Р. Дафта, Дж. Коттера, К. Левіна та інших. Про розвиток концепції управління змінами йдеться в наукових працях вітчизняних вчених: Д. Воронкова, О. Гарафонові, І. Грібіка, Г. Дорошук, О. Кузьміна, О. Мельник тощо, якими досліджено концепції організаційних змін, їх передумови, підходи до управління, в т.ч. запропоновано сукупність різноманітних методів, моделей і методик управління організаційними змінами. Водночас, у численних наукових працях роботах відсутня сутнісна характеристика понять «кадрові зміни» та «управління кадровими змінами», що обумовлює актуальність дослідження.

Одним із сучасних підходів до адаптації організацій до глобалізаційних процесів у світовій економіці, формування інформаційного суспільства, розвитку технологій, підвищення різноманітності робочої сили, а також збільшення швидкості змін зовнішнього середовища є проведення змін в усіх підсистемах: виробничій, інформаційній, фінансовій та кадровій. Оскільки будь-яка стратегія підприємства ґрунтується на людських ресурсах, ефективне управління кадровими змінами здатне прискорити процес організаційних змін, що в цілому визначають розвиток всіх комплексних функціональних підсистем підприємства. Ефективне управління кадровими змінами в розрізі організаційних змін є однією з необхідних умов соціально-економічного розвитку підприємства.

Керівники підприємств сьогодні ведуть активний пошук способів зробити своє підприємство більш конкурентоздатним і дедалі більша їх кількість

переконується в тому, що головним ресурсом і багатством для нього є люди. Для ефективного управління підприємством необхідна дієва кадрова політика, що відповідає концепції його розвитку та в якості головного завдання визначає вчасне реагування підприємства на мінливість середовища і коригування цілей у відповідності до стратегії розвитку підприємства, визначення нових кадрових завдань у відповідності до виявлених проблем, віднаходження способів й організування заходів задля досягнення цілей [2, с.17].

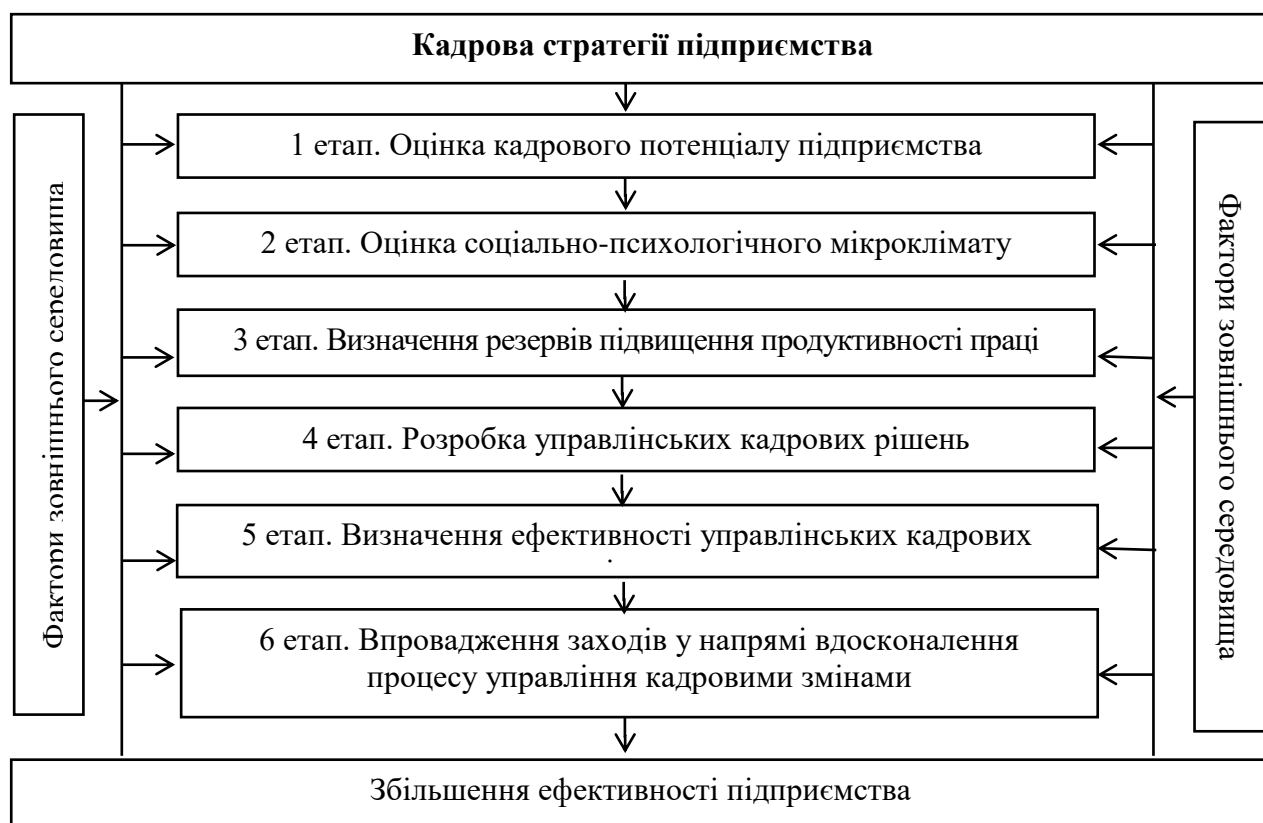
Аналіз багатьох наукових публікацій показав, що залишається проблемою той факт, що поняття кадрових змін досі не визначене законодавчими актами України [1]. Більш того, управління кадровими змінами досі не ставали об'єктом дослідження ні закордонних, ні вітчизняних вчених. Науковці розглядають це питання опосередковано, під час вивчення іншої проблематики. Дж. Коттер наводить сутність змін як перетворення стратегії, організаційної структури управління, систем і методів управління на підприємстві, що призводять до суттєвого покращення його діяльності [5, с.9-10].

У загальному концептуальному значенні зміни означають освоєння організацією нових ідей або моделей поведінки [4, с.11], результатом яких може бути й реструктуризація, що містить зміну організаційної структури підприємства та відповідні зміни у кадровій структурі, пов'язані із перепрофілюванням діяльності та персоналу функціональних підрозділів. Базуючись на позиції багатьох закордонних та вітчизняних вчених, пропонуємо під *кадровими змінами* розуміти зміни організаційного механізму формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, що передбачають створення оптимальних умов праці, процесів його мотивації та стимулювання.

Аналізуючи відмінність між поняттями «кадрові нововведення» та «кадрові зміни», доцільно відзначити, що нововведення в кадровій роботі відрізняються від кадрових змін застосуванням принципово нових методів управління персоналом та змінами в організаційній культурі підприємства.

Узагальнюючи підходи науковців та ґрунтуючись на власному баченні, управління кадровими змінами можна поділити на декілька етапів (рис.1).

Управління кадровими змінами – це процес забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до потреб організації, вимог діючого законодавства та стану ринку праці [3, с.76], особливістю якого є фактор невизначеності. Кількість альтернативних рішень управління кадровими змінами і можливих наслідків є пропорційною ступеню непередбачуваності людської поведінки. Ефективне управління змінами передбачає першочерговий аналіз зовнішнього контексту та його поступовий перехід до внутрішнього, де керівництво має можливість обрати найбільш оптимальну з альтернатив щодо управління змінами.



Джерело: розроблено авторами

Рисунок 1. Етапи управління кадровими змінами на підприємстві

Дослідження показало, що в переважній частині такими кадровими змінами на підприємствах можуть бути: стабілізація чисельності персоналу; підвищення рівня компетентності персоналу та продуктивності праці; поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі; забезпечення ефективного використання персоналу, що передбачає створення сучасних робочих місць, підвищення якості трудового життя персоналу, оцінювання їх відповідності обійманим посадам та впровадження ефективних моделей організації робіт, постійний професійний розвиток персоналу в організації.

У підсумку доцільно відзначити, що загалом кадрові зміни повинні відповідати цілям та завданням підприємства, бути підпорядкованими реалізації виробничо-комерційних програм і змінюватися разом із змінами на рівні всієї організації. Відповідно, процес управління кадровими змінами на вітчизняному підприємстві потребує постійного дослідження взаємозв'язку між процесом управління кадровими змінами і стратегічним розвитком підприємства, що призведе в цілому до підвищення його соціально-економічної ефективності.

Список літератури: 1. Про зайнятість населення. Закон України № 5067-VI від 05.07.2012 // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 24, ст. 243. 2. Лаврова М. В. Економічна сутність поняття «кадрова політика підприємства» / М. В. Лаврова. //Управління розвитком». – 2015. – №1(98). – с.16-18. 3. Тимохіна О. О. Методи кадрового забезпечення торговельних підприємств у взаємозв'язку із діючою кадровою політикою / О. О. Тимохіна. // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 4. – с.75-78. 4. Турчіна С. Г. Управління змінами в контексті стратегічного розвитку підприємств / С. Г. Турчіна // Вісник Сумського національного аграрного університету, Серія «Економіка і менеджмент». – 2016. – вип. 1 (67). – с. 57 -60. 5. Управление изменениями / пер. с англ. А. Лисицыной; ред. Ю. Быстрова. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 226 с.

ОРГАНІЗАЦІЙНО - ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

UDC 338.984

LUKIANYTSIA ALINA, PhD student of business administration and personnel management department, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv, Ukraine

VERIUTINA VIKTORIA, senior lecturer of business administration and personnel management department, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv, Ukraine

BASIC APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF AN INNOVATIVE BUSINESS MODEL

Within the present market conditions in internal environment of Ukraine and in the world, one of the major strategic problems of entrepreneurs is ensuring of long-term economic development. At the present stage of science and technology development the solution of this problem is possible only through innovation application. For effective and competitive implementation of innovative ideas is needed to include the development of innovative potential into the business-model of entrepreneurial activity. Therefore it became the necessity of searching of new techniques of innovative potential estimation that would ensure the determination of current level of enterprise innovativeness and possible directions of its development.

On the base of theoretical sources and practical approaches to develop the recommendations for innovative model formation of entrepreneurial activity by means of the evaluation of innovative potential and entrepreneur activity activation within the application of relevant and efficient innovations.

The general classification of business-models researched a big number of scientists. The classic model is based on the efficient use of available resources. It includes the search of accessible opportunities for achieving of its goals through the

analysis and application of existing resources. It is believed that within the framework of this model is formed the concept of production volume management. As a result of activation of internal resources is expected profitability improving, production modernization and insignificant renewal of product range. Innovative model includes the search of new ways of enterprise development. They must be based on providing R&D and further implementation of innovations with following receiving of extra profit and competitive advantage.

The research of main innovation types and their features were carried out by O. Savchenko, I. Bazhal, U. Venesaar, O. Rudyka and others [1, 2, 3]. O. Savchenko, L. Shamina, O. Samsonova researched the problematic aspects of innovative model implementation at the enterprises in current market environment [1,4]. R. Poberezhny developed the methodology of innovative potential estimation by means of Balanced Scorecard system [5].

From the researched literature, we can summarize that the classification of entrepreneurial activity models to the classic and innovative is abstract and possible only in theory. The enterprises of Ukraine belong to the classic model, but also have slight innovative features. In order to become competitive in the global market, they have to take steps in changing their business-model to more innovative.

The world economy is a constant increase in the importance of the impact of innovation. The intensification of scientific and technological progress and trends inherent in the present stage of economic development suggest that the type of innovation will be decisive, and the economy, respectively, becoming more innovative. That is why competitive can only be the innovative. This economy needs the development of innovations, entrepreneurial ecosystem, particularly its specific variety – innovative entrepreneurship [1]. To become innovative the entrepreneur must provide dynamic innovative activity.

The main types of innovation, at which can be based business-models are presented in the Table 1.

Table 1

The main types of innovation as the basis of business-models

<i>Type</i>	<i>Description</i>
Technological	focused on creation and implementation of new products, technologies, equipment modernization, alteration of premises, improving of environmental protection
Productional	targeted at the extension of manufacturing capacity and diversification of production activity
Economical	changing the methods of planning and evaluation of production activity
Trade	based on the target changes of marketing policy
Social	connected with the improving of labor conditions and social security of staff
Management	targeted at the improving of organizational structure or decision-making methods

As innovative ventures is defined as the process of creation and commercial exploitation of technological innovations [2], that is why we consider only this type of innovations in our further research. Technological innovations comprise new products and processes and significant technological changes of products and processes. They are the essential part of innovative entrepreneur and actually critical in aggressive competitive environment. Technological innovations are characterized by high efficiency simultaneously with need of high financial and human resources, long time horizon, increased uncertainty in obtaining incomes [6].

Improvement of existing technologies provides the improvement of enterprise competitiveness, requires insignificant expenses of resources, and is the most widely used type of innovations among the enterprises that are involved in innovative potential development at the early stages.

Fundamentally new technologies require significant investments, resources and time for research, development and application. They are also related with significant financial risks. Within the implementation of this type of innovations, must be understood that needed capital investments are significant, but the effect of their use is quite difficult to forecast. At the same time, in case of successful implementation of innovative product, the enterprise can open completely new market segment, so called "Blue Ocean Market", which is characterizing by the lack of competitors and the ability to establish the prices, – actually it makes the company a monopoly. In this case, the marketing strategy of "Skimming pricing" is often applied for obtaining the extra profits.

New technological regulations ensure the improvement of product quality. Their development requires relatively insignificant investment, is characterized by the low level of economic risks. As a result, its application allows to improve the image of the company and its products that makes them more competitive.

In our opinion, new equipment and production tools is expedient to combine into one group, because the effectiveness of their implementation is approximately equal. They require significant investments, both single initial and ongoing for servicing. As a result of its implementation is expected the growth of production volumes, increasing of the product quality, improving of working conditions and safety at work, or environmental protection.

Also is needed to consider the classification of innovations in account of depth of changes: radical, improving, modification. These types of innovations differ from each other by depth of life-cycle phases and needed material and financial resources.

We have considered the types of innovations and chose technical. For making the decision of which exactly innovations would be applied, is needed the estimation of current indexes of entrepreneurial activity. As we consider the enterprise from the innovative point of view, the estimate must include not only financial indexes, but

also the level of innovative potential. With this purpose we propose to apply the methodology of innovative potential evaluation called «Innovation Scorecard» (IS). It's the system of innovation indexes - the quantitative assessment of the combination of factors, which affect of innovative development of the enterprise. It consist of the estimation of such factors [5]:

1. Innovation Strategy;
2. Innovation Process;
3. Resources Availability;
4. Innovation Structure;
5. Innovation Culture.

Each of the parameters is rated on a scale from zero to one point. The technique is based on the questionnaire, which concerns the specific qualitative indexes. The advantage of this method is that it allows to evaluate the qualitative indicators quantitatively without the application of complicated calculations that makes its use available for any type of the enterprise.

Each component of the factors has its proportion. In the result we obtain the Overall Rating, other words some mark in the scale of one to five points, which gives the imagine about the current level of innovative potential of the enterprise.

"Low" economical growth suggests that the company has no means for the realization of their ideas in innovative product. "Low economic growth with development potential" means that enterprise is capable to finance the innovation projects partly. "Static" economic growth is a stable economic situation, attained through the implementation of well-known products, which are in demand in the market. "High" economic growth have the enterprises, which are characterizing by correct mechanism of organization of entrepreneurial activity with high profits and rich resources availability.

"Low" level of innovative potential have the companies that begin to form the groups of experts for the introduction of innovations, but there are no received actual results. "Satisfactory" level of innovations have businesses that are able to offer the relevant innovations, which meet the modern needs of the market, but now they are in the early stages of their implementation. "High" level of innovations is inherent to the enterprises with advanced R&D and potential market of which has not yet been formed, but in future this company will be a leader in innovation development, thus opening "Blue Ocean Market".

The proposed recommendations have been built from the standpoint of the smallest risks, but each company can independently decide what type of innovations should be applied by taking into account the factors of external and internal environment. It's not excluded the variant of the application of all three types of innovations at the enterprises, where innovations were absent before.

The reviews the existing models of entrepreneurial activity, the types of innovations, the components of innovative activity. The matrix of enterprise development strategies was modified in accordance with types of innovations. Obtained results provide the possibility of easy development of innovative business-model by easy estimation of innovative potential and identification of the basic innovations. Within the framework of this paper, all the propositions are directed at the increasing of the profits, ensuring the competitiveness of the products, opening of new market segments, strengthening of positions and diverse development of the enterprise. Proposed technique does not require any complicated calculations that makes it available for entrepreneurs, which has decided to activate the entrepreneurial activity in innovation vector of their development.

References: 1. Innovative entrepreneurship: textbook/ authors: O. Savchenko, A. Tavkhelidze, A. Sokolov, E. Hakobyan at all/ Edited by Olga Savchenko. – Kharkiv: LL “Planeta-Print Ltd”, 2016. – 200 p. [UA] 2. Innovation entrepreneurship: creativity, commercialization, ecosystem: Handbook/ I. Bazhal, U. Venesaar, O. Savchenko et al. – Kyiv: University Publishing house “Pulsary”, 2015. – 280 p. [UA] 3. Development of innovative potential of enterprises in transitional economy [Monograph]/ Edited by O. Rudyka. – Kharkiv: KhNUE, 2006. – 254 p. [UA] 4. Features of implementation of technological innovations: Scientific magazine. Series: Economics and Environmental Management. Issue 1/L. Shamina, O. Samsonova – St. Petersburg: ITMO, March 2011. [RU] 5. Poberezhnyi, R. (2013) Forming the strategic potential for development of machine-building enterprises: the balanced scorecard in use. Club of Economics in Miskolc: Theory, Methodology, Practice, Volume 9, Pages 79-83 6. Technological Innovation: Concept, Process, Typology and Implications in the Economy/ M. Diaconu/ Scientific magazine. Series: Theoretical and Applied Economics Volume XVIII, № 10 (563). – Bucharest: GAER, 2011. pp. 127-144. [RO]

УДК 339

АРХІЄРЕЄВ С.І., докт. економ. наук, професор, м. Харків

ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА ТЕХНОЛОГІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

Інноваційне середовище, яке має внутрішню та зовнішню складові, достатньо добре досліджено, але щодо міжнародного бізнесу то тут частіше йдеться про його технологічне середовища як частку зовнішнього середовища. Це робить інноваційну складову технологічного середовища міжнародного бізнесу достатньо самостійним об’єктом дослідження, яку можна розглянути на прикладі.

Значних результатів у формуванні інноваційної складової технологічного середовища міжнародного бізнесу добилися Китай. Китай прагне досягти

технологічної модернізації шляхом створення компаній глобального рівня. Уряд КНР спрямував свої зусилля на створення серйозних транснаціональних компаній з урахуванням всіх останніх технологій.

При цьому китайці не забувають про свій вже сформований бізнес. За допомогою нових технологій вони лише максимально оптимізують роботу своїх компаній фінансового і реального сектора. Перші зони, що спеціалізуються на розвитку наукомістких виробництв з'явилися 1980-х (Shenzhen, Zhuhai, Shantou та Xiamen). В першій половині 2000 року в Китаї існувало вже 53 зони розвитку високих технологій (High technology and development zones, Hi-Tech Development Zones - HTDZ). В їх складі було 16 тис. високотехнологічних підприємств з 1,8 млн. робочих місць.

В 2016 р. за даними Torch High Technology Development Center under the Ministry of Science & Technology 146 HTDZ створили 12% ВВП, та включали 31160 високотехнологічних підприємств, тобто 40.9% їх загальної кількості у Китаї. І ще 10 HTDZ планується створити 2017 р. З погляду інституційного устрою HTDZ - це форма регіонального об'єднання місцевих органів влади, наукових і освітніх установ, банківських установ і фірм у вигляді мереж збуту. Всі HTDZ мають чотири компоненти: територія, технічний університет, технологічна інфраструктура, венчурний капітал. В більшості випадків HTDZ створюються навколо академічної структури.

Приватні фірми займаються впровадженням новинок у сфері нових технологій і наукомістких виробництв. При створенні HTDZ з нуля організатори вибирають місце поблизу транспортних вузлів, для зручності пересування персоналу. HTDZ Китаю мають перевагу в таких галузях, як електроніка, біотехнологія, нові джерела енергії, електромеханіка і виконують важливу роль в економічному розвитку Китаю.

Це виражається в інтеграції товарів і послуг в світовий ринок, в можливості Китаю бути представленим у високотехнологічних галузях, орієнтуванні науки на пошук нових нетрадиційних шляхів виходу на світовий науково-технічний простір. Уряд Китаю створює необхідні сприятливі умови для виникнення і розвитку HTDZ: встановлюється пільговий режим митного оподаткування: не оподатковуються що ввозяться на митну територію устаткування, а також сировина і комплектуючі, що використовуються для виробництва високотехнологічної продукції або послуг; високотехнологічні підприємства звільняються від сплати податку на прибуток і ПДВ на три роки, в наступні три роки вони сплачують 50% ставки цих податків.

З метою використання технопарків та інших інноваційних структур для впровадження наукових і технологічних розробок дев'ять найбільших технологічних вузів Китаю одержують спеціальне державне фінансування.

Залучення і підготовка висококваліфікованих кадрів заохочується на всіх рівнях. Для утримання кадрів і стимулювання їх роботи також передбачені спеціальні заохочення, так, наприклад, в галузі програмного забезпечення дозволено, щоб технічні патенти і науково-технічні досягнення оцінювалися і переводилися в акції, які видавалися б працівникам. Науково-технічні працівники допускаються до підписки на акції підприємств в галузі програмного забезпечення, працюючих на вторинному ринку цінних паперів.

З урахуванням сказаного можна зробити висновок, що завдання інноваційної складової технологічного середовища міжнародного бізнесу має багатовекторний зміст: перш за все, забезпечити виникнення нових національних високотехнологічних підприємств та створення умов для розгортання діяльності вже існуючих, їх перетворення на міжнародні корпорації, і, нарешті, створення умов залучення капіталу іноземних високотехнологічних корпорацій.

УДК 339

ГОРАЛЬ Л.Т., докт. екон. наук, професор, директор інституту економіки та управління у нафто-газовому комплексі Івано-Франківського національного технічного університету нафти та газу (ІФНТУНГ), Івано-Франківськ, Україна

МАЦУК З.А., канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри фінансів ІНЕУ, ІФНТУНГ, Івано-Франківськ, Україна

ЯРОШЕНКО О.Л., ПАТ Укртрансгаз, ВРТП Укргазенергосервіс

ІННОВАЦІЙНА ВЗАЄМОДІЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ РЕГІОНУ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

На сучасному етапі соціально-економічний розвиток економіки України неможливий без урахування територіальних особливостей, зокрема, сильних та слабких сторін функціонування регіональних економічних систем, сприятливих і негативних тенденцій розвитку регіонів. Це зумовлено наявністю значної диференціації у забезпеченні необхідними економічними та соціальними ресурсами. Саме на рівні регіонів вирішуються питання відтворення продуктивних сил, реалізуються проекти соціально-економічного розвитку, задовольняються ключові соціальні потреби населення, а показники розвитку регіональної економіки є критерієм визначення рівня економічного розвитку держави в цілому.

Сьогодні проблеми соціально-економічного розвитку регіонів є надзвичайно актуальними, широко досліджуваними, проте, аналізуючи численні доробки вітчизняних учених слід відмітити зосередження уваги на механізмах економічного розвитку, дослідження інструментів та джерел їх формування. Що ж стосується взаємодії суб'єктів господарювання (органів місцевого самоврядування, підприємств реального сектору та фінансових установ) в процесі соціально-економічного розвитку регіону, тут є істотні упущення. Вважаємо, що їх взаємодія від моменту стратегічного планування розвитку регіону та, відповідно, затвердження Стратегії його розвитку (діючі стратегії є шаблонними та аналогічними для різних регіонів і не розкривають єдиного бачення розвитку регіону між місцевим самоврядуванням, бізнесом та громадськістю) до моменту моніторингу реалізації конкретних регіональних проектів, дозволяє досягнути конкурентних переваг саме завдяки співпраці, а подальший їх розвиток можливий за допомогою їх кардинальних змін і постійних трансформацій.

В силу загострення глобалізації світової економіки, експансії транснаціональних корпорацій, взаємодія бізнесу, місцевої влади та соціуму стає важливим фактором соціально-економічного розвитку регіонів. Глобалізаційні тенденції посилюють інтерес до нетрадиційних добровільних об'єднань підприємств, базованих на координації та локалізації фінансово-господарської діяльності з метою взаємодоповнення і посилення конкурентних переваг один одного та економіки в цілому.

Висока інтеграція в міжнародний фінансовий простір можлива і доцільна тільки при створенні умов інноваційного розвитку власної економіки. Це завдання можна вирішити шляхом забезпечення достатнього рівня прибутку на вкладений капітал в результаті задоволення фінансових потреб реальної національної економіки. Таким чином, розглядаючи газову галузь, як одну із бюджетоутворюючих, слід звернути увагу і на умови інноваційного розвитку її підприємств в аспекті зв'язків з бюджетною децентралізацією регіонів, необхідністю ментальної прив'язки діючої економічної моделі, обмеження спекулятивної спрямованості інвестиційної діяльності та стимулювання розумного протекціонізму щодо джерел фінансування інноваційної діяльності газових підприємств [1].

Ринкова трансформація економіки України передбачає впровадження конкурентних відносин у традиційних із погляду державної монополії сферах народного господарства, однією з яких є галузь газопостачання. Підприємства та організації, що функціонують у сфері газопостачання, переважно належать до підприємств державної форми власності, і це, певною мірою, ускладнює впровадження повноцінних конкурентних відносин. З другого боку, галузь

газопостачання є надзвичайно важливою для життєзабезпечення суспільства в цілому, що визначає специфіку її функціонування в контексті обов'язкового впливу держави. За сучасного стану економіки послуги постачання газу для населення, дрібних, комунально-побутових споживачів і транспортування та розподіл газу цим категоріям споживачів є технологічно невід'ємними і здійснюються на ринку природної монополії. У той самий час при постачанні газу промисловим споживачам у стані природної монополії перебуває ринок транспортування газу та його розподіл; постачання газу для таких категорій споживачів здійснюється на конкурентних засадах.

Найбільш поширеним інструментом антикризового управління підприємством є його реструктуризація, можливими формами якої є реорганізація, реформування, трансформація тощо. Необхідність реструктуризації підприємств, які працюють на газовому ринку України, доведена в працях багатьох вчених, зокрема Бендерського Ю., Ганжі С., Колбушкіна Ю., Перезової І., Чукаєвої І., Шевцової О. та інших.

Кластери в сучасних умовах конкуренції на глобальних ринках є фундаментальною організаційною основою для реалізації ключових принципів становлення національної та регіональної економіки. Так світовий досвід переконує, що значні економічні зміни на національному і міжнародному рівнях відбуваються завдяки формуванню територіально-галузевих та інтеграційних об'єднань – кластерів, які є найбільш конкурентоспроможними на світовому ринку. Тому кластерний розвиток країни є однією з характерних ознак сучасної інноваційно орієнтованої економіки. Крім того, кластери є комбінацією конкуренції та кооперації.

Створення в Україні системи регіональних газових кластерів сприятиме економічній активізації регіонів, їх інноваційному розвитку, подоланню проблем фінансової безпеки та створенню середовища комерсyalізації та генерації фінансових результатів, а загалом, сталому зростанню економіки країни та підвищенню її конкурентних позицій на міжнародному ринку. Активному процесу розвитку кластерів, який посилюється з початку 2000-х років, передувало розвиток аутсорсингу в промисловості, глобалізація ринків, підвищення технологічної складності виробництва [2].

Вважаємо, що загальна концепція формування регіональних газових кластерів повинна базуватись на системному і ситуаційному підходах і враховувати економічні та політичні умови функціонування газової галузі.

Хочемо підкреслити, що регіональний газовий кластер сприятиме збалансованому розвитку регіону, а саме його здатності до саморозвитку і прогресу, тобто забезпечення сталого зростання виробництва, створення надійних умов та гарантій для підприємницької діяльності, формування

сприятливого клімату для інвестицій і інновацій; оптимізації мережі та створення умов для підвищення ефективності функціонування спеціальних економічних зон і територій пріоритетного розвитку; забезпечення подальшого розвитку регіонального співробітництва й участі міст України в регіональних організаціях [3].

Специфічною галузевою особливістю є управління запасами та резервами газу в сховищах, що потрібні для забезпечення власних потреб галузі у частині вирівнювання добових і сезонних нерівномірностей споживання газу, надійності транзитних поставок газу та оптимального завантаження газотранспортної системи. За сучасних умов господарювання у таких питаннях належить враховувати реальну ситуацію на міжнародних газових ринках. Таким чином, слід звернути увагу на унікальні сховища для зберігання природного газу, які при належних умовах можуть стати основою для створення Західноукраїнського газового хабу.

Перспективи співробітництва України та ЄС у створенні газового хабу в Україні чималі. Трейдери матимуть можливість одночасно зберігати 15 млрд. куб. м газу за значно нижчими тарифами, ніж у Європі. В перспективі стрімкої розбудови інфраструктури транспортування та зберігання газу – використання газових сховищ України загальною ємністю понад 30 млрд. куб. м. [4].

Процедура створення газового хабу передбачена законом України «Про ринок природного газу», який визначає правові засади функціонування ринку природного газу, заснованого на принципах вільної конкуренції, належного захисту прав споживачів та безпеки постачання природного газу, а також здатного до інтеграції з ринками природного газу держав – сторін Енергетичного Співтовариства, у тому числі шляхом створення регіональних ринків природного газу. В ньому наведені загальні правила доступу до газотранспортних та газорозподільних систем, газосховищ, установки LNG (стаття 19), зокрема таке: суб'єкти ринку природного газу є рівними у праві на отримання доступу до газотранспортних та газорозподільних систем, газосховищ, установки LNG та на приєднання до газотранспортних і газорозподільних систем [5].

Таким чином, інноваційна взаємодія суб'єктів господарювання принесе певні очевидні ефекти, а саме:

- для держави:

- Зменшення собівартості видобутку газу, що зумовлює зменшення ціни для споживачів і як наслідок значна економія фінансового ресурсу.

- Збільшення власного видобутку газу та посилення енергетичної безпеки держави.

- Можливість збільшення обсягів виробництва зрідженого газу для промисловості та населення.
- Економія державних коштів, які спрямовуються на компенсацію високої ціни імпортного газу.
- Забезпечення виконання положень Закону України «Про ринок природного газу» шляхом встановлення ринкових цін на продаж газу, а також прозорість розрахунків між підприємствами.
- для регіону:
 - Збільшення робочих місць з високою оплатою праці.
 - Ріст дохідної частини бюджету органів місцевого самоврядування.
 - Зростання валового регіонального продукту в регіоні.
 - Відновлення потужностей наявних підприємств нафтогазового комплексу області.
 - Підвищення конкуренто- та інвестоспроможності регіону.
 - Розвиток і модернізація суміжних галузей – машинобудування, освіти і науки, будівельної індустрії.

Список літератури: 1. *О. Валентієва*. Забезпечення сталості економічного розвитку в умовах фінансової глобалізації О. В. Валентієва, В. Г. Гноєвий //Збірник матеріалів Всеукраїнської інтернет-конференції «Фінансове забезпечення діяльності суб'єктів господарювання». – Кременчук, 2013 – 350 с., с.20. 2. *Сумець О.М.* Алгоритм побудови системи регіональних логістичних кластерів / О.М. Сумець // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Збірн. наук. праць – Харків: НТУ «ХПІ». – 2011. - №7-1. – С .135-139, с. 136. 3. *Мунін Г.Б.* Підходи до розробки стратегії сталого розвитку міст України / Г. Б. Мунін, Г. Зінов'єв // Економічний часопис-XXI, №6 2003, С. 35. 4. Використання підземних сховищ у торгівлі природним газом – Європейський досвід для України / http://gazeta.dt.ua/energy_market/vikoristannya-pidzemnih-shovisch-u-torgivli-prirodnim-gazom-yevropeyskiy-dosvid-dlya-ukrayini_.html. 5. Закон України «Про ринок природного газу» // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 27, ст.234

УДК 330.341.1

СИНІГОВЕЦЬ О.М., канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри організації виробництва і управління персоналом, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», Харків, Україна

СУЧАСНІ СТРАТЕГІЧНІ ВИМІРИ СТВОРЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ЦІННОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Конкуренція займає головну увагу стратегічного менеджменту тривалий час сучасного етапу розвитку. Ідеї щодо стратегії обов'язково пов'язані з

поняттями конкурентна стратегія, конкурентний бенчмаркінг, конкурентні переваги, випередження конкуренції. Тривалий час успіх більшості стратегічно діючих підприємств визначається створенням конкурентних переваг. Оцінюючи те, що роблять конкуренти, підприємства прагнуть зробити це краще. Для підтримання себе на ринку стратегічною метою розглядається володіння деякими перевагами над конкурентами і практично відбувається просто перевизначення способів створення переваг над конкурентами. Проявляються наслідувальний підхід до ринку, дії реагування у відповідь на конкурентні кроки і як наслідок стратегічне мислення упадає до конкуренції. Маючи значні витрати підприємства частіше досягають не більше ніж поступового покращення, імітації, а не інновацій. Важливим завданням стає впровадження інноваційного підходу, створення можливостей для зростання. Найважливішим елементом мотивації інновацій визначається переконливе визначення цінності інновації, направленої на майбутнє, а не спроба захисту минулого підприємства. Інноваційність є рушійною силою, що сприяє більш ефективному виконанню завдань, джерелом конкурентної переваги і економічного зростання.

Згідно Глобального звіту про конкурентоспроможність за 2016-2017 р. невідступно залишається низьким зростання, відзначається прискорена швидкість змін. Стимулювання інновацій є особливо важливим для пошуку нових механізмів зростання, закладення основ довгострокового і стійкого зростання, що вимагає роботи зі всіма факторами і інструментами Індексу глобальної конкурентоспроможності. Для перетворення можливостей зростання потрібні не тільки підприємства бажаючі і здатні до інновацій, але і макроекономічна стабільність, добре функціонуючі ринки праці, фінансів і людського капіталу, базова інфраструктура, надійні установи. Зараз не може бути щось більш актуальним ніж створення умов, необхідних для відновлення зростання. Після тривалого скорочення і все більш інтенсивної конкуренції прибуткове зростання стає великою проблемою з якою стикаються більшість підприємств. Життєздатність підприємства залежить від його здатності до інновацій. Враховуючи нинішні ринкові очікування, глобальний конкурентний вплив та масштаби і темпи структурних змін для підприємств це є як ніколи актуальним. Інновації часто є важливими для створення чи підтримки майбутніх доходів і цінностей, але вони можуть бути недієвими через минулі невдачі чи надмірну зосередженість на ефективності процесів, відсутність консенсусу керівництва.

Згідно оцінкам інновації в майбутньому будуть розглядатись в контексті економічної нестабільності, нових бачень про «цінність» і ще більш витончених підходів до ринку, часто пов'язаних з партнерськими відносинами.

Підприємства з високими темпами зростання прагнуть зробити своїх конкурентів нерелевантними за допомогою стратегічної логіки інноваційної цінності. Такий шлях до інновацій потребує іншого конкурентного мислення і систематичного пошуку можливостей.

По відношенню до інновацій, інноваційною цінністю організації називають намагання створити своїх конкурентів неактуальними. Цінні нововведення – ключовий принцип «стратегії блакитного океану», бізнес-підхід який фокусується на створенні нових ринкових просторів. Замість того, щоб конкурувати за долю ринку, інноваційні цінності покликані створювати нові ринки. Мета інноваційної діяльності – створити новий попит і змінити ринок настільки, щоб конкуренція стала неактуальною на цьому ринку.

Ціннісна інновація – це одночасне прагнення до радикально переважаючої цінності для покупців і більш низьких витрат для підприємства. В швидко змінюваній економіці складно і важливо прогнозувати і планувати майбутнє зростання та прибуток. Інновація цінності – є процес, коли підприємство впроваджує нові технології чи оновлення, передбачені для досягнення диференціації продукції і низької вартості. Інновація цінності не обов'язково створює новий продукт чи технологію. Така інновація покращує існуючі послуги і знижує витрати як для підприємства, так і для споживача. Зміни реалізовані інноваціями в сфері цінності створюють нові чи покращені елементи товару, приводять до економії витрат за рахунок усунення чи зменшення непотрібних дій на всьому життєвому циклі товару.

Відмінність інноваційної цінності визначають виділяемі менеджментом проблеми, визначені і переслідуючі можливості, розуміння ризику.

Так існує розрив між бажаним і діями щодо інновацій. Найкращим чином може сприяти створенню потенціалу інновацій в організаціях ясність впроваджуємої інноваційної стратегії. Розкриття сутності структури оцінки можливостей інноватора починається з інноваційної стратегії, проінформованість даними і аналітикою якої призводить до портфеля проектів здатних перетворити теперішній стан у бажаний в результаті реалізації послідовності дій від ідей до їх підтвердження і потім масштабування. Все це підкріплюється майбутнім сфокусованим лідерством для сприяння відповідної, підтримуючої, готової до інновацій культури.

Конкурентні переваги і акціонерна вартість залежать від стабільного зростання, стимулювання культури інновацій має вирішальне значення для стимулювання такого зростання. Нові інструменти створення культури постійного впровадження інновацій з забезпеченням ресурсів для прискорення і підтримки зростання розроблюються в межах інноваційної стратегії.

Стратегічна відмінність чи схожість між конкурентами, співставлення функцій і вартісних показників дозволяють знаходити і приймати обґрунтовані стратегічні рішення. Бажаним стає досягнення того, щоб на основних ринках підприємства не зазнавали підливних чи конкурентоспроможних інновацій. Новатори визначають можливості і ініціюють проекти в ряді стратегічних інноваційних визначень: цінність підтримки інноваційних можливостей (зниження ризику шляхом створення варіантів товару чи скорочення витрат), прив'язаність до ринку чи розширення продуктів (зростання на основі товарів наступного покоління або розширення ринку), трансформаційне зростання (створення незаперечного ринкового простору як нових ринків, так і нових технологій). Переваги інноваційних стратегій проявляються в забезпеченні реалізації пошуку інноваційних можливостей за всіма напрямками зростання, виявлення кращих можливостей і кращих інновацій, виділення ресурсів для реалізації портфеля інновацій, узгодження вимог споживачів з технологічними можливостями, управління ризиками інновацій за допомогою моделювання, сценарного аналізу, прискорення комерціалізації інновацій на ринку, побудови організаційних можливостей реалізації стратегії зростання. Стратегічний зміст інноваційної цінності розрізняється за такими основними параметрами стратегії: галузеві передумови, стратегічний фокус, клієнти, активи і можливості, пропозиція продуктів і послуг. Ступінь з якою ідея інноваційної цінності не може бути усунута впливає на стратегічну ціну.

Підкреслюючи важливість інновацій для зростання бізнесу, слід застосовувати стратегічний підхід. Успішні ті підприємства, які створюють середовище, сприяє спільній, творчій і ризиковій культурі. Важливо бути інноватором цінностей, визначати радикальні ідеї, що створюють якісний стрибок в цінності, яка пропонується клієнтам. Інноваційна практика сама призводить до досягнення конкурентних переваг. Для підприємств потрібно мати власний інноваційний процес, стратегічно управляти інноваціями, розвивати постійно новаторствуючу культуру, де співпрацюючи знаходять нові способи створення цінності для бізнесу.

УДК 658.016.2.737

КОРОЛЬ С.В., канд. екон. наук, асистент кафедри фінансів, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Івано-Франківськ, Україна

ШИЙКО В.І., канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри фінансів, ІНЕУ, ІФНТУНГ, Івано-Франківськ, Україна

ІННОВАЦІЙНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ НАФТОГАЗОВОГО КОМПЛЕКСУ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

В Україні нафтогазовий комплекс належить до одних з найголовніших елементів промислового потенціалу країни. Нафтогазові підприємства за економічним змістом відносяться до природних монополій, які визначають специфіку фінансового забезпечення для їхнього розвитку. Із врахуванням макроекономічної нестабільності розвинених країн та суттєвих загроз, які вона провокує для економіки України, основним завданням усіх гілок влади в умовах сьогодення для підтримки й розвитку інвестиційної діяльності є систематична робота щодо поліпшення інвестиційного клімату України та впровадження заходів щодо акумулювання внутрішніх фінансових ресурсів на інвестиційні цілі, особливо в контексті нафтогазового комплексу. Тому потребують першочергового розв'язання питання не тільки розширення пошуково-розвідувальних робіт нових родовищ нафти й газу та знаходження альтернативних джерел, застосування енергозберігаючих технологій, але й удосконалення системи управління виробничо-комерційною діяльністю підприємств.

Однією з основних умов успішного функціонування підприємств нафтогазового комплексу є їх орієнтація на інноваційну стратегію в умовах сталого розвитку, для якої необхідна забезпеченість виконання наступних вимог:

- 1) узгодженість розмірів інвестицій;
- 2) наявність на ринку ефективно діючих підприємств-експлерентів;
- 3) узгодженість запланованих інвестицій інноваційної спрямованості із загальноекономічними умовами;
- 4) визначеність терміну реалізації завдань інвестиційно-інноваційної стратегії;
- 5) визначення реальних часових рамок;

б) оптимальність поєднання очікуваних результатів від вкладання інвестицій в інновації та потенційних ризиків і невизначеності майбутнього періоду [1, с. 31].

При реалізації таких умов виокремлюються основні напрями розвитку нафтогазового комплексу України, до яких належать: проведення пошуково-розвідувальних робіт на вже наявних та перспективних нафтогазових регіонах, збільшення нафто- і газовидобутку на вже наявних родовищах шляхом впровадження нових технологій та інновацій. Дані напрями розвитку потребують значних фінансових вкладень, що сьогодні для України є проблематичним. Щоб успішно реалізувати зазначені вище заходи необхідно подолати ряд перешкод, основною з яких є пошук грошових коштів для впровадження інновацій. Серйозною є проблема закріплення на законодавчому рівні стимулювання інноваційних процесів на підприємствах нафтогазового комплексу України, що, в свою чергу, принесло б ефективність у умовах сталого розвитку.

Концепція сталого розвитку є однією з нових теоретичних доктрин, що покликана істотно допомогти у вирішенні існуючих негативних тенденцій функціонування світової господарської системи. Сутність її полягає у тому, що соціально-економічний розвиток має бути спрямований на гармонізацію еколого-економічного простору з урахуванням поточних інтересів і потреб кожної особистості і суспільства в цілому без загрози для інтересів і потреб майбутніх поколінь. Теоретичні дослідження сталого розвитку і глобалізації відбуваються паралельно, хоча ці явища тісно пов'язані та взаємообумовлені, при цьому вони є діалектично суперечливими. Виходячи з цього, головною проблемою є гармонізація і синхронізація сталого розвитку і процесу глобалізації, обґрунтування спроможності їх одночасної реалізації [2].

Сталий розвиток – це така цілеспрямована організація суспільства, яка за сукупності взаємопов'язаних соціально-економічних, політичних та інших процесів, що дозволяють послідовно збільшувати потенціал країни для задоволення зростаючих потреб своїх громадян, з урахуванням умов охорони природного середовища і при суспільно-природній взаємодії, забезпечує досягнення більш високого життєвого рівня сучасним та наступним поколінням [3, с.22].

Відтак, інноваційний розвиток підприємств нафтогазової сфери потребує створення сприятливого інвестиційного клімату з метою залучення фінансових ресурсів вітчизняних та іноземних інвесторів, оскільки необхідно підвищувати ефективність нафтогазового комплексу через удосконалення методів буріння, впливу на пласт, збільшення глибини видобутку запасів та впровадження інших прогресивних технологій видобутку нафти та газу, які дозволять зробити

економічно доцільними використання важкодоступних запасів нафти та газу [4].

Під дію вимог сталого розвитку підпадає вартість видобутку, якісний склад видобутої нафти, технологічна здатність нафтопереробних заводів, попит на нафтопродукти з боку традиційних та нових споживачів визначають напрямки та обсяги торговельних потоків світовому на ринку нафти. Розвиток світового ринку нафти пов'язаний з удосконаленням видобутку, виробництва, впровадженням енергозберігаючих технологій та з диверсифікацією джерел енергоресурсів [5, с. 64].

Вище зазначене свідчить про те, що враховуючи економічну та політичну ситуацію в країні, уряду на сьогодні важко знайти інвесторів для модернізації економіки, для впровадження інновацій у сфері нафтогазової промисловості, що за умов впровадження призвело б до збільшення обсягів видобутку нафти і газу, виробництва електроенергії з альтернативних джерел, що зробило б економіку країни практично незалежною від зовнішніх джерел постачання [6].

Тому у майбутньому нафтогазова галузь повинна стати однією з галузей з надзвичайно високим ступенем концентрації капіталу й виробництва, що можливо при побудові відповідного механізму реалізації, який формується на довгострокових прогнозах соціально-економічного та інноваційно-технічного розвитку, довгостроковій інноваційній політиці й енергетичній стратегії за умов сталого розвитку.

Список літератури: 1. Диха М.В. Інвестиційно-інноваційна стратегія як взаємоузгоджена система розвитку економіки країни / М. В. Диха // Інноваційна економіка. – 2013. – №1. – С. 27-32. 2. Сталий розвиток в умовах глобалізації: протиріччя та чинники [Електронний ресурс] / М.В. Фоміна. – Режим доступу: http://unier.km.ua/upload-files/_7_2011.pdf. 3. Кислова, Л.А. Історичні аспекти та концептуальні основи сталого розвитку / Л. А. Кислова // Економічний аналіз: зб. наук. праць. – 2014. – Том 18. – № 1. – С. 20-24. 4. Онищенко С.В. Фінансові інструменти забезпечення розвитку нафтогазового комплексу [Електронний ресурс] / С. В. Онищенко, К. П. Штепенко, В. В. Мирошниченко // I Международная научно-практическая конференция "Финансовый механизм решения глобальных проблем: предотвращение экономических кризисов". Сер.: Економіка. – 2012. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/2012_09_21/3_onischenko.htm. 5. Шапран О. Чинники сталого розвитку світового ринку нафтопродуктів / О. Шапран // Міжнародні відносини. – 2014. - №1 (42). – с. 61-65. 6. Червінська О.С. Стан та перспективи розвитку підприємств нафтогазового комплексу України / О. С. Червінська, А. Я. Грицик // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. пр. – 2014. – С. 300-307.

УДК 657.372.3

ТРАЧОВА Д.М., канд. екон. наук, доцент, докторант, Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», Київ, Україна

РОЛЬ ЕФЕКТИВНОЇ АМОРТИЗАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ

Складність формування категорії «амортизація» і «амортизаційна політика» обумовлена перетином сфер впливу облікових і економічних теорій. Амортизаційна політика в сучасному розумінні - це сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для формування амортизаційного фонду, спрямованого на забезпечення інноваційного розвитку підприємства. Формування амортизаційної політики відбувається всередині підприємства, але під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів та розглядається через призму інституціональної теорії обліку, яка враховує стратегію і тактику розвитку бухгалтерського обліку не відокремлюючи його від розв'язання проблем інституціонального середовища конкретної країни.

Аналіз формування амортизаційної політики України довів, що її державне регулювання має велику кількість протиріч. Так нормативна база з ведення бухгалтерського обліку не має належного застосування оскільки їх суперечать норми Податкового кодексу. Господарюючі суб'єкти не мають можливості маневрування складовими амортизаційної політики, а саме строками корисного використання, методами нарахування амортизації, які застосовуються для окремих груп необоротних активів, визначення справедливої ринкової вартості необоротних активів.

Проаналізовано світовий досвід формування амортизаційної політики підприємств. Визначено її ключову роль в стимулюванні інноваційного розвитку підприємств в різних країнах світу. Дослідження підтвердили вагому роль прискореної амортизації в стимулюванні інноваційного розвитку підприємств, особливої уваги потребує державне стимулювання до їх застосування в умовах вступу до Європейського союзу.

При вивченні фінансової звітності підприємств виявлено, що значне зменшення капітальних інвестицій на підприємствах відбувається через те, що 90% надходжень направляється на покриття поточних заборгованостей підприємств. Таким чином підприємства не мають фактичних коштів на здійснення інноваційного оновлення необоротних активів.

Проведено аналіз формування амортизаційної політики підприємств та її компонентів. Визначено, що амортизаційна політика вітчизняних підприємств

формується номінально, застосовуються переважно прямолінійні методи нарахування амортизації.

Доведено, що на даний час для досліджуваних підприємств оптимальним кроком формування об'єктивної амортизаційної політики є проведення переоцінки необоротних активів. Саме цей процес повинна методично забезпечити і проконтролювати держава протягом 2017 року, що само по собі призведе до збільшення абсолютної суми амортизаційних відрахувань підприємств, дозволить сформувати відповідний рівень доходності. Однак це потребує певного перегляду нормативної бази в частині вивільнення від оподаткування доходу переоціненої вартості необоротних активів.

Основним важелем державного стимулювання формування амортизаційної політики повинний стати податковий протекціонізм. Він має бути втілений у якості пільгового оподаткування та самостійності встановлення основних складових облікового забезпечення формування амортизаційної політики суб'єктів господарювання. Запропоновано застосування прискореної амортизації в формуванні амортизаційної політики підприємств. Проведено моделювання зміни темпів формування амортизаційного фонду з урахуванням прибутку, який може бути направлений на технічне переоснащення підприємств. Розрахунково підтверджено можливість зростання темпів формування амортизаційного фонду майже на 90%.

З метою контролю за здійсненням державного стимулювання інноваційного переоснащення підприємств пропонується застосовувати вдосконалену форму статистичної звітності 11-ОЗ, яка має квартальний термін подання та дозволить державним органам контролю оперативно використовувати облікові дані для моніторингу державної регуляторної політики в частині амортизації.

Для здійснення комплексного підходу до облікового забезпечення успішної амортизаційної політики пропонуємо запровадження на підприємствах окремого положення про амортизаційну політику, яке дозволить деталізувати всі питання стосовно формування амортизаційного фонду і операцій по оцінюванню необоротних активів, а також чітко визначити обов'язки економічної, облікової та технічної служби.

Список літератури: 1. Жердєв Є.В. Методичні засади формування амортизаційної політики на підприємствах [Електронний ресурс] / Облік і фінанси АПК: бухгалтерський портал. – Режим доступу: <http://magazine.faaf.org.ua/metodichni-zasadi-formuvannya-amortizaciynoi-politiki-na-pidpriemstvah.html>. — Загл. с екрана 2. Кленін О. До питання впливу реформування державної амортизаційної політики в Україні на процес відтворення капіталу промислових підприємств / О. Кленін // Вісник економічної науки України. – 2006. – №2. – С. 109–112. 3. Comparing Practices in R&D Tax Incentives Evaluation. [Електронний ресурс] / Final Report. European Commission. Directorate General – Research. Brussels. October 31, 2008. 145p. – Режим доступу: <http://www.euroscience.org/?gclid=CjwKEAiA94nCBRDxismumr>

L83icSJAAeeETQNASCnxsRsmIN2JPSju8T9lSuHV2ihHu6tGodY0aWuRoCZBDw_wcB — Загл. с екрана. **4.** Over depreciation logic is not triggered in depreciation calculation [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://apps.support.sap.com/sap/support/knowledge/preview/en/1845832> — Загл. с екрана. **5.** Summary Record of the meeting of the Common consolidated corporate tax base working group. [Електронний ресурс] / Held in Brussels on 10 March 2005 – Режим доступу: http://ec.europa.eu/taxation_customs/sites/taxation/files/resources/documents/taxation/company_tax/common_tax_base/ccctbwsurvey_2ndmeeting_en.pdf — Загл. с екрана. **6.** Government assistance: Commission says a new Spanish scheme early amortization of assets acquired through financial leasing. [Електронний ресурс] / The European Commission (press release) Brussels, 20 November 2012– Режим доступу : http://europa.eu/rapid/press-release_IP-12-1241_en.htm — Загл. с екрана

УДК 338.33

РОМАШКО О.М., асистент кафедри фінансів Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, Івано-Франківськ, Україна

МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Методи оцінювання та критерії ефективності диверсифікації залежать від основних цілей процесу диверсифікації. При стратегічній орієнтації диверсифікації на розширення діяльності підприємства, зниження підприємницького ризику, внутрішнього перерозподілу капіталу ефективність диверсифікації деякі дослідники визначали з використанням емпіричних або експертних оцінок [1; 2]. При досягненні синергічного ефекту від різних видів діяльності та підвищенні конкурентноздатності як цільової функції диверсифікації при оцінці ефективності диверсифікації пропонується використовувати стратегічні критерії, такі як обсяги продажу та частка ринку [3; 4].

Якщо йдеться про диверсифікаційні проекти, то вибір найефективнішого варіанту проекту диверсифікації доцільно здійснювати за допомогою методу дисконтування грошових потоків (discounted cash flow, DCF-метод), зокрема, в якості критеріїв економічної ефективності, згідно DCF-методу, можна використовувати такі показники:

- чистий дисконтований дохід (Net Present Value, NPV) від диверсифікації;
- індекс прибутковості (Profitability Index, PI) інвестицій у диверсифікацію;
- внутрішня норма прибутковості (Internal Rate of Return, IRR) проекту по диверсифікації;
- термін окупності інвестицій (Payback Period, PP) у диверсифікацію.

В ряді випадків оцінку ефективності диверсифікації доцільно проводити шляхом складання матриці БКГ чи матриці МакКінзі, які розроблені провідними світовими консалтинговими фірмами «Boston Consulting group» та «McKinsey». За допомогою даних моделей можливо провести оцінку співвідношення між напрямками діяльності у загальному портфелі підприємства та виробити стратегію діяльності щодо окремих напрямів за рахунок ефективного управління розподілом ресурсів між ними [5, с. 142].

При прийнятті рішень щодо ефективності процесу здійснення диверсифікації в умовах невизначеності доцільно опиратися на моделі, що враховують залежність прибутковості проектів від ризику.

Вітчизняними економістами пропонуються власні методи визначення економічної ефективності диверсифікації діяльності підприємств різних галузей економіки. Серед них, на нашу думку, доцільно виділити такі.

Так, О. Р. Мазуренко [6, с. 14-15] пропонує застосовувати систему із 8 показників, які характеризують вартість основних засобів, ефективність діяльності персоналу та прибутковість діяльності підприємства.

С. М. Попова [7, с. 11] пропонує визначати ефективність диверсифікації рівнем рентабельності, а можливість проведення цього процесу – коефіцієнтом зносу основних засобів та питомою вагою доходів неосновної діяльності в загальному обсязі реалізації продукції (робіт, послуг).

Є. Ф. Перегудю [8, с. 55-56] запропоновано методичний підхід до визначення коефіцієнта розвитку диверсифікації сільськогосподарських підприємств, суть якого полягає у співставленні фактичного рівня до базового за такими показниками, як кількість видів продукції, обсяг виробництва валової продукції, чисельність працівників, та на основі цього виявлення можливостей поглиблення диверсифікації.

Таким чином, більшість відомих підходів до оцінки ефективності диверсифікації засновані на використанні методик аналізу інвестиційних проектів, статистичних методів аналізу, а також специфічних авторських методик і алгоритмів оцінки ступеня диверсифікованості підприємства. Кожна методика має свої переваги і недоліки, що обумовлює доцільність застосування комплексного підходу з метою отримання найбільш об'єктивної та повної інформації про ступінь ефективності диверсифікації промислових підприємств.

Список літератури: 1. Кунц Р. Стратегия диверсификации и успех предприятия / Р. Кунц // Проблемы теории и практики управления. – 1994. – №1. – С. 96-100. 2. Паскье М. Диверсификация и эффективность / М. Паскье // Проблемы теории и практики управления. – 1994. – № 3. – С. 79-82. 3. Панів І. С. Диверсифікація виробництва в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства / І. С. Панів, А. М. Белов // Нафтогазова справа. – 2006. – № 5. – С. 54-56. 4. Радева М. М. Оцінювання та вибір стратегічних альтернатив диверсифікаційного розвитку підприємств / М. М. Радева // Держава та регіони. Серія:

Економіка та підприємництво. – 2005. – № 6. – С. 268-272. **5. Захарін С. В.** Економічна диверсифікація як ефективний механізм забезпечення розвитку підприємства / С. В. Захарін // Вісник КНУТД. – 2012. – №1. – С. 138-145. **6. Мазуренок О. Р.** Особливості диверсифікації машинобудівних підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / О. Р. Мазуренок; Тернопільський національний технічний ун-т ім. Івана Пулюя. - Тернопіль, 2013. – 28 с. **7. Попова С. М.** Диверсифікація діяльності підприємств в умовах трансформації економіки : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 / С. М. Попова; Харківський національний економічний ун-т. – Х., 2004. – 19 с. **8. Перегуда Є. Ф.** Організаційно-економічний механізм диверсифікації діяльності сільськогосподарських підприємств : дис. ... канд. екон. наук. ; 08.00.04 [Електронний ресурс] / Є. Ф. Перегуда - Режим доступу : http://www.znau.edu.ua/images/data2/nauka_innovation/specializovana_vchena_rada/d_14_083_02/pereguda/Дисертація_Перегуда%Є.Ф..pdf.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЕКОНОМІКИ (МАКРО-, МЕЗО-, МІКРО- РІВНІ)

UDC 330.368:332.146

FARION A.I., PhD, Associate Professor of the department of accounting in public sector of economy and service sector Ternopil national economic university, Ternopil, Ukraine

THE COMPETITIVENESS AND COMPARATIVE ADVANTAGES OF UKRAINIAN ECONOMY

In the past few years the economic competition between countries has intensified. But to nowadays there is no single, uniform approach to the interpretation of meaning “national competitiveness” as a concept and to the determination of its place in the other basic economic categories. We can indicate one of them: the ability of nations to create and maintain an environment in which enterprises can compete. Ukrainian economic Encyclopedia gives such definition to economic competitiveness – the ability of one country to compete with the economies of other countries – in terms of efficient use of national resources, increasing productivity of the economy and on that basis to increase standards of living in the state [0]. Every European country needs to compare with other countries that give the complete picture of its ability to withstand international competition at their own markets and in the global market. Competitiveness may refer to many areas of economics. It could be the competitiveness of companies; industries, regions, and nation wealth. It could be determined as the degree to which a nation can, under free and fair market conditions, produce goods and services that meet the test of international markets while at the same time maintaining or expanding the real incomes of its citizen [0].

According to the Global Competitiveness Index 2016-2017 rankings (the GCI captures the determinants of long-term growth) Ukraine takes 4.00 positions. The report covers 138 economies included based on data availability. Index contains sub indexes of financial market development, market size, technological readiness, goods

market efficiency, labor market efficiency and higher education and training. It reflexes infrastructure in general, macroeconomic environment as well as levels of business sophistication and innovation. On figure 1 it is compared indexes of European countries and Ukraine. Evolution in percentile rank since 2007 shows that Ukrainian economy has potential for decreasing.

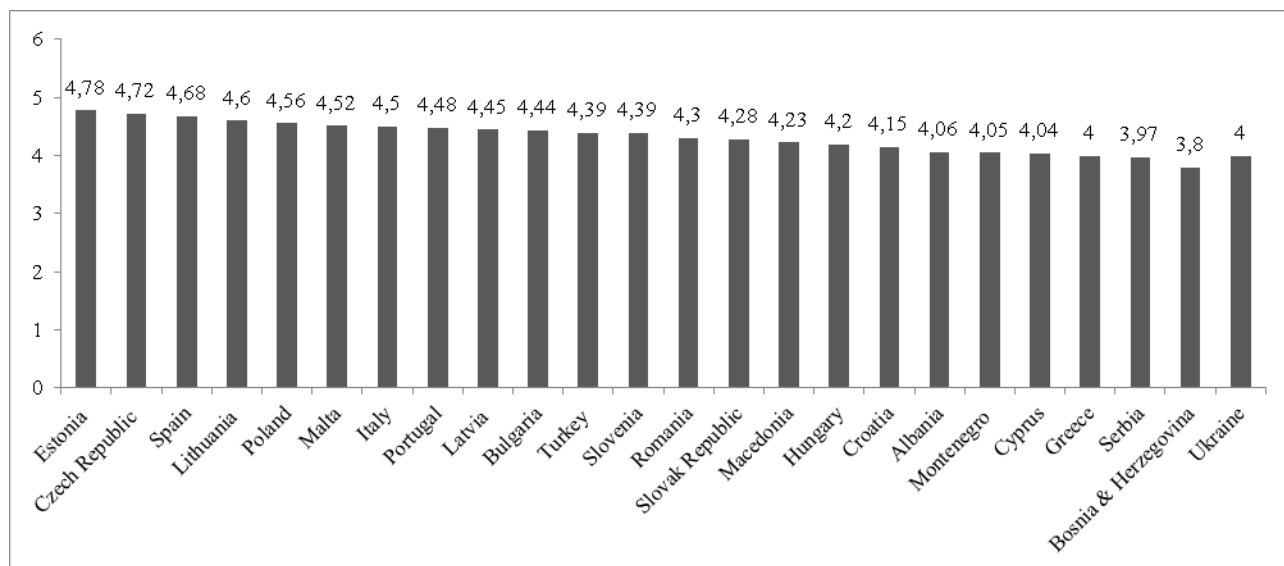


Fig 1. The Global Competitiveness Index 2016-2017 rankings [0].

By analyzing dates it could be proved that Ukraine lost its position to 0,03 points (fig. 2).

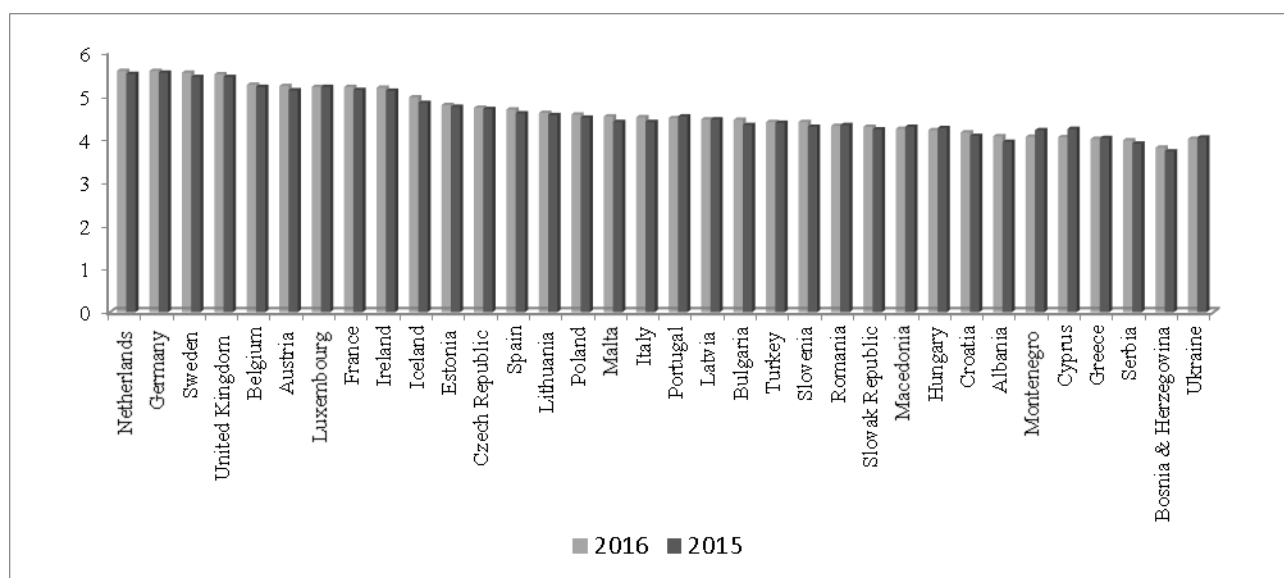


Fig 2. The Global Competitiveness Index 2015-2016 rankings [0].

Eurasia's competitiveness performance has been stable overall, although most economies in the region face challenges related to the fall in commodity prices

(Figure 10), volatile exchange rates, recession in the Russian Federation and Ukraine, and the slowdown of the Chinese economy. Financial sectors are under stress in at least half of Eurasian economies, with banks becoming less liquid and reducing firms' access to finance – especially in Ukraine.

If to divide total ranks on separate points we will get such picture (fig. 3).

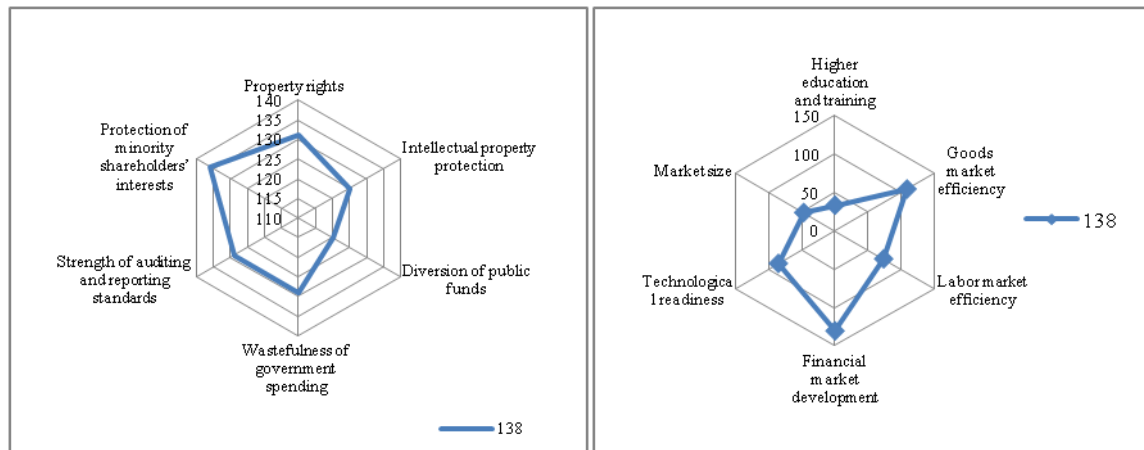


Fig. 3 Levels of different components of Global Competitiveness Index (138 countries)

The main reasons that caused current situation in Ukraine:

- 1) increased inflation (which in 20 years has reached its maximum);
- 2) high rate of currency depreciation;
- 3) continued political crisis in our country through confrontation of government branches;
- 4) ineffectiveness of reforms;
- 5) corruption;
- 6) shadow economy (according to experts – 50% of GDP);
- 7) increasing in the budget deficit and public debt [0].

The proportion of the most problematic factors for doing business in Ukraine has been shown in fig.4.

But Ukraine's economy has considerable potential for growth. There are several activities that could give opportunities to increase economic growth: transparent privatization of state enterprises, the creation of a fair trial, the development of access to international markets, deeper product processing in Ukraine, seeking investment in important sectors and modernization of enterprises. Government should also pay attention to fluctuations of exchange rates, growing prices, growing external debt, and devaluation of hryvnia, corruption, also inefficient reforms.

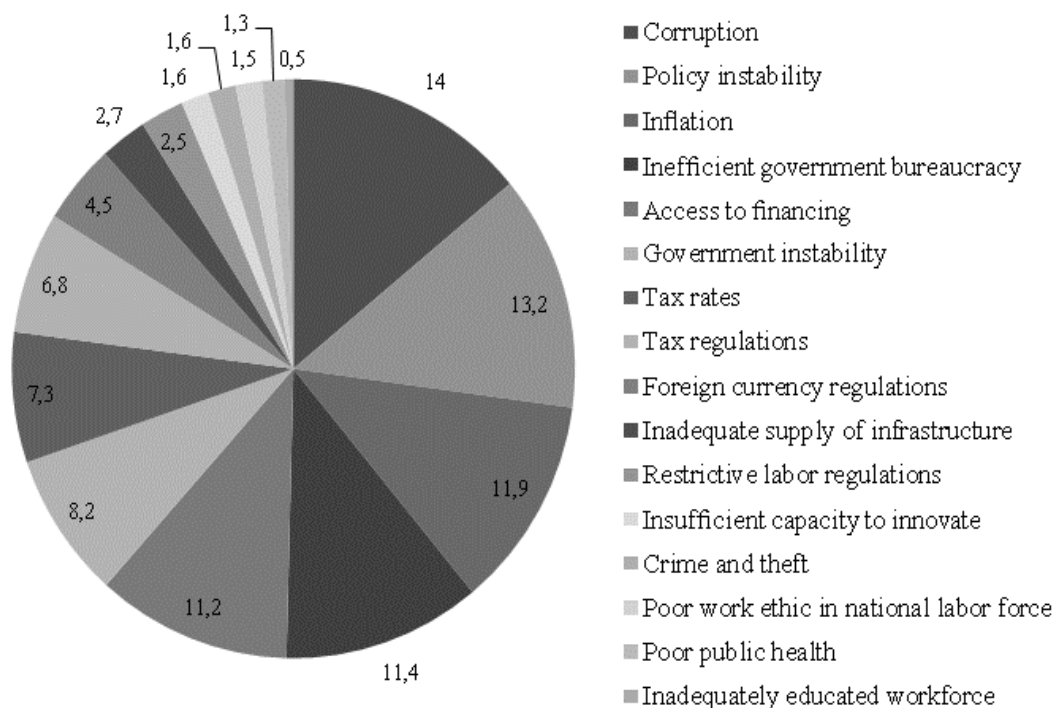


Fig.4. The proportion of the most problematic factors for doing business in Ukraine [0]

Current state of Ukraine's economy needs a lot of improvements to be competitive on international markets.

References: 1. *Mochernyi, S.V.* (2000), *Ekonomichna entsyklopediia* [Economic Encyclopedia], Vol.1, Vydavnychiy tsentr "Akademiia", Kyiv, Ukraine. 2. *Gawlikowska-Hueckel K.* Potencjał rozwojowy polskich województw w latach 1995–2005 / *Zielińska-Głębocka A.* (red.) *Lokalizacja przemysłu a konkurencyjność polskich regionów (w kontekście integracji europejskiej)* // Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk. – 2008. 3. *Klaus Schwab*, *World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2016-2017.* [Electronic source]. – Access: <http://www3.weforum.org> 4. *World Bank Group* [Electronic source] // *World DataBank.* – Access: <http://databank.worldbank.org/data/home.aspx> 5. *Trade statistics for international business development* [Electronic source] // *Trade Map of International Trade Centre.* – Access: <http://www.trademap.org> 6. *Fedyshyn I.* Analysis of macroeconomic development of Ukraine [Електронний ресурс] / *Iryna Fedyshyn* // *Social-economical problems and state: – 2016.* – Pub; 1 (14). – p. 101-109

УДК 339.13.024

БАЛДЖИ М.Д., докт.екон.наук, професор, зав. каф. економіки та управління національним господарством Одеського національного економічного університету, Одеса, Україна

ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА РИНКУ УКРАЇНИ

Інтеграція України до світового економічного простору та розвиток глобалізаційних процесів призвів до того, що наша держава налагодила тісні зв'язки з розвинутими країнами – учасниками інформаційного простору, що дозволило сформувати значний потенціал професіоналів і фахівців відповідного спрямування. Незважаючи на інтенсивний розвиток в галузі інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) в країні не відбувається суттєвих зрушень у сфері інформатизації та, відповідно, збільшення фінансових надходжень від зазначеного виду діяльності.

На сьогоднішній день реалізація державної політики у сфері ІКТ ґрунтується на комплексі нормативно-правових актів: Законах України «Про Концепцію Національної програми інформатизації», «Про Національну програму інформатизації», «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки», «Про телекомунікації», «Про державну підтримку розвитку індустрії програмної продукції», низки актів уряду та відомств, що забезпечують реалізацію цих законів тощо. Проте, існує сукупність чинників, які стримують подальший розвиток сфери ІКТ. Подолання таких бар'єрів вимагає удосконалення державної політики, що має вплинути на підвищення рівня використання ІКТ в країні та актуалізувати завдання дієвої координації зусиль держави щодо розробки та реалізації стратегічних напрямів розвитку галузі інформаційно-комунікаційних технологій.

На нашу думку, головною метою державної політики України в сфері інформаційно-комунікаційних послуг повинно стати підвищення конкурентоспроможності країни, задоволення потреби бізнесу та сприяння підвищенню якості життя громадян, створення широких можливостей для задоволення потреб і вільного розвитку особистості за рахунок зростаючого використання ІКТ.

Завданнями щодо реалізації зазначеної мети розвитку сфери ІКТ можуть слугувати наступні напрями:

- вдосконалення та гармонізація формування законодавчої бази, орієнтованої на пріоритетний розвиток сфери ІКТ, створення конкурентного ринкового середовища і розвиток державно-приватного партнерства;
- розвиток інформаційно-комунікаційної інфраструктури на всій території України та її інтеграція зі світовою інфраструктурою;
- забезпечення умов для прискорення розвитку телекомунікаційних мереж і збільшення телекомунікаційних послуг, які надаються широким верствам населення; забезпечення конвергенції телекомунікаційних мереж та послуг;
- координація діяльності державних органів з питань реалізації пріоритетних урядових програм у сфері ІКТ;
- вдосконалення стандартизації у сфері інформаційних технологій;
- стимулювання розвитку сфери ІКТ, заохочення конкуренції;
- удосконалення системи статистики сфери ІКТ;
- впровадження технологій дистанційного навчання, телемедицини, розширення можливостей відділеної роботи;
- навчання основам використання ІКТ в державному управлінні, бізнесі та особистому житті громадян;
- збільшення довіри та інформаційної безпеки використання сучасних ІКТ;
- стимулювання населення щодо підвищення комп'ютерної грамотності, орієнтованої на використання досягнень новітніх ІКТ.

Шляхами вирішення поставлених завдань при розвитку сфери ІКТ на національному та міжнародному рівні України визначаємо:

- удосконалення законодавчої та нормативно-правової бази, в частині:
- запровадження механізмів спільного використання та будівництва інфраструктури телекомунікаційних мереж;
- визначення та аналізу відповідних ринків послуг електронних комунікацій, які є потенційним предметом очікуваного регулювання та створення ефективних механізмів;
- законодавче врегулювання питань запровадження електронної комерції;
- розробки та затвердження нормативно-правових актів, нормативних і нормативно-технічних документів, які сприяють зниженню адміністративних бар'єрів для розвитку мереж та побудови інфраструктури мереж доступу, стимулюють розвиток інфраструктури широкосмугового доступу;
- створення дієвого механізму координації за формуванням та реалізацією державної політики в сфері ІКТ;
- продовження процесу лібералізації ринку телекомунікацій;

- державна підтримка заходів, спрямованих на ліквідацію «цифрового розриву»;
- вдосконалення підготовки та перепідготовки фахівців у сфері ІКТ і користувачів;
- заходи спрямовані на забезпечення розвитку дистанційної освіти, телемедицини, електронної торгівлі тощо;
- розробка та впровадження національних стандартів і технічних регламентів застосування ІКТ, гармонізованих із відповідними стандартами держав – членів ЄС.

Таким чином, запропоновані шляхи підвищення рівня розвитку галузі ІКТ України, враховуючи потенціал національної економіки, є перспективними та дієвими напрямами розвитку інформатизації суспільства як на національному, так і на світовому рівнях.

УДК 519.8

ГОРБАЧУК В.М., докт.ф.-м.н., старший науковий співробітник, Інститут кібернетики імені В.М.Глушкова НАН України, Київ, Україна

НОСОВА О.В., докт.еко.наук, професор, Харківський навчально-науковий інститут ДВНЗ «Університет банківської справи», Київ, Україна

ПЛЯВСЬКИЙ А.І., докт.ф.-м.н., професор, завідувач кафедри вищої математики, економетрії і статистики, Львівський торговельно-економічний університет, Львів, Україна

ЗМІНИ СЕРЕДНЬОЇ ВИРОБНИЧОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ РАЙОНІВ ХАРКІВЩИНИ ЗА 2015–2016 РР.

На Харківщині за 2016 р. середня нарахована середньомісячна зарплата (ЗП) працівників зросла на 20% порівняно з 2015 р., капітальні інвестиції (КІ) зросли на 49%, реалізована промислова продукція (РПП) зросла на 27% (табл. 1) [1].

Постійне населення (ПН) області на 01.01.2017 (2017.01) – 2685552 людей. 10 районів (Барвінківський, Борівський, Великобурлуцький, Золочівський, Ізюмський, Коломацький, Куп'янський, Лозівський, Первомайський, Сахновщинський) Харківщини не оприлюднювали РПП за 2015 р. з метою забезпечення виконання вимог Закону України «Про державну статистику» щодо конфіденційності інформації, а Близнюківський і Зачепилівський райони

не вимірюють РПП; при цьому ЗП була вищою за середню по області лише у Первомайському районі.

Таблиця 1

ЗП (грн), КІ (тис.грн), РПП (тис.грн), постійне населення (ПН) (осіб)

Місто / Район	ЗП	ЗП	РПП	РПП	КІ	КІ	ПН
Період	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2017.01
Харківська область	3697	4448	102603876	130617626	10520450	15700342	2685552
м. Харків	3840	4605	52942950	60987193	6564030	10490950	1419469
м. Ізюм	3061	3698	313374	389681	22588	25499	49387
м. Куп'янськ	3683	4351	1303659	1454856	60950	95521	56615
м. Лозова	3713	4527	1157596	677738	310693	103775	66270
м. Люботин	3455	4175	340050	310574	62224	25868	24053
м. Первомайський	2611	3016	779008	1028903	60108	113365	30752
м. Чугуїв	2799	3311	558140	366030	44227	57326	32960
Балаклійський	4762	5982	15137816	34042468	140532	166368	82198
Барвінківський	2901	3594			34785	85793	22022
Близнюківський	2640	3557	–	–	50591	108779	19074
Богодухівський	2824	3404	683873	907168	61442	142159	39142
Борівський	2918	2999		48321	36986	102350	16982
Валківський	2828	3439	112882	177631	37022	66714	32104
Великобурлуцький	2920	3234			86440	127187	22579
Вовчанський	3177	3796	606227	690095	161338	339611	46257
Дворічанський	2739	3164	55555	43909	55505	64405	17668
Дергачівський	3915	4836	5735857	6729990	590133	551173	95004
Зачепилівський	2464	2997	–	–	30958	36352	15488
Зміївський	3912	4714	1933231	3100356	118263	171772	71556
Золочівський	2700	3529			95319	162557	26326
Ізюмський	3239	3968			61642	136206	17449
Кегичівський	2680	3049	21866	218063	62053	138118	21063
Коломацький	3846	3734			26328	79693	7076
Красноградський	4497	5857	323738	384803	106739	133672	44610
Краснокутський	2613	3196	2290524	3016306	151577	176273	28095
Куп'янський	2830	3817		12439	79451	144339	24871
Лозівський	2868	3505			71459	152790	29166
Нововодолазький	2819	3406	4280134	4128526	61426	96989	32973
Первомайський	4081	5224			59106	106205	15924
Печенізький	2923	4036	79277	68074	23781	61783	9992
Сахновщинський	2733	3271			44255	52416	21512
Харківський	2940	3552	11078979	8987452	709997	932176	179503
Чугуївський	3291	3780	2024272	1974312	374978	327616	46880
Шевченківський	3077	3597	90434	105901	63524	124542	20532

Спільна риса всіх згаданих 12 районів, ПН яких становить 9% ПН області, – це відсутність вищих навчальних закладів. Для 22 районів за 2015 р. і 24 районів за 2016 р. вимірювалися у гривнях РПП на душу населення ($\text{РППД} = \text{РПП} / \text{ПН}$), КІ на душу населення ($\text{КІД} = \text{КІ} / \text{ПН}$), річна зарплата ($\text{РЗП} = 12 \times \text{ЗП}$) (табл. 2, 3). Для виробничої функції Кобба–Дугласа $\ln \text{РППД} = a \ln \text{РЗП} + b \ln \text{КІД} + c$ (a, b, c – оцінювані параметри) на 22 структурних (cross-section) спостереженнях 2015 р. і 24 спостереженнях 2016 р. за допомогою MS Excel було знайдено залишки регресії (ЗР). У табл. 2, 3 жирним виділено значення спостережень, вищі відповідного середнього за районами.

Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) (акціонерний капітал) за неповні два роки – від 01.01.2015 (2015.01) до 01.10.2016 (2016.10) – знизилися на 79,4 млн.дол – від 1,729 до 1,649 млрд.дол (табл. 2, 3). ПІІ на душу населення Харківщини менші ніж цей показник Києва, Дніпропетровщини, Полтавщини, Одещини [2].

Таблиця 2

Значення РЗП, КІД, $\ln \text{РЗП}$, $\ln \text{КІД}$, РППД, $\ln \text{РППД}$, ЗР, ПІІ (тис.дол) у 2015 р.

Місто / Район	РЗП	КІД	$\ln \text{РЗП}$	$\ln \text{КІД}$	РППД	$\ln \text{РППД}$	ЗР	ПІІ
Період	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015	2015.01
Харківська область	44364	3917			38206			1728755
м. Харків	46080	4624	10,74	8,44	37298	10,53	0,09	1426302
м. Ізюм	36732	457	10,51	6,13	6345	8,76	-0,22	99
м. Куп'янськ	44196	1077	10,70	6,98	23027	10,04	0,30	18
м. Лозова	44556	4688	10,70	8,45	17468	9,77	-0,60	1282
м. Люботин	41460	2587	10,63	7,86	14138	9,56	-0,40	
м. Первомайський	31332	1955	10,35	7,58	25332	10,14	0,92	
м. Чугуїв	33588	1342	10,42	7,20	16934	9,74	0,52	2982
Балаклійський	57144	1710	10,95	7,44	184163	12,12	1,62	2714
Богодухівський	33888	1570	10,43	7,36	17472	9,77	0,47	
Валківський	33936	1153	10,43	7,05	3516	8,17	-1,01	1287
Вовчанський	38124	3488	10,55	8,16	13106	9,48	-0,41	1389
Дворічанський	32868	3142	10,40	8,05	3144	8,05	-1,46	42
Дергачівський	46980	6212	10,76	8,73	60375	11,01	0,41	36125
Зміївський	46944	1653	10,76	7,41	27017	10,20	0,15	472
Кегичівський	32160	2946	10,38	7,99	1038	6,95	-2,50	
Красноградський	53964	2393	10,90	7,78	7257	8,89	-1,63	
Краснокутський	31356	5395	10,35	8,59	81528	11,31	1,67	
Нововодолазький	33828	1863	10,43	7,53	129807	11,77	2,41	
Печенізький	35076	2380	10,47	7,77	7934	8,98	-0,57	6113
Харківський	35280	3955	10,47	8,28	61720	11,03	1,26	129127
Чугуївський	39492	7999	10,58	8,99	43180	10,67	0,36	109943
Шевченківський	36924	3094	10,52	8,04	4405	8,39	-1,38	594
Середнє	39359	2986	10,57	7,81	35736	9,79	0,00	78113

Таблиця 3

Значення РЗП, КІД, lnРЗП, lnКІД, РППД, lnРППД, ЗР, ППІ (тис.дол) у 2016 р.

Місто / Район	РЗП	КІД	lnРЗП	lnКІД	РППД	lnРППД	ЗР	ППІ
Період	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016.10
Харківська область	53376	5846			48637			1649355
м. Харків	55260	7391	10,92	8,91	42965	10,67	0,40	1415676
м. Ізюм	44376	516	10,70	6,25	7890	8,97	-0,45	62
м. Куп'янськ	52212	1687	10,86	7,43	25697	10,15	0,19	11
м. Лозова	54324	1566	10,90	7,36	10227	9,23	-0,82	409
м. Люботин	50100	1075	10,82	6,98	12912	9,47	-0,34	
м. Первомайський	36192	3686	10,50	8,21	33458	10,42	1,28	
м. Чугуїв	39732	1739	10,59	7,46	11105	9,32	0,03	
Балаклійський	71784	2024	11,18	7,61	414152	12,93	2,17	
Богодухівський	40848	3632	10,62	8,20	23176	10,05	0,61	
Борівський	35988	6027	10,49	8,70	2845	7,95	-1,23	
Валківський	41268	2078	10,63	7,64	5533	8,62	-0,78	1064
Вовчанський	45552	7342	10,73	8,90	14919	9,61	-0,18	1112
Дворічанський	37968	3645	10,54	8,20	2485	7,82	-1,44	
Дергачівський	58032	5802	10,97	8,67	70839	11,17	0,81	31653
Зміївський	56568	2401	10,94	7,78	43328	10,68	0,48	
Кегичівський	36588	6557	10,51	8,79	10353	9,25	0,01	
Красноградський	70284	2996	11,16	8,01	8626	9,06	-1,70	
Краснокутський	38352	6274	10,55	8,74	107361	11,58	2,24	
Куп'янський	45804	5804	10,73	8,67	500	6,21	-3,56	
Нововодолазький	40872	2941	10,62	7,99	125209	11,74	2,32	
Печенізький	48432	6183	10,79	8,73	6813	8,83	-1,09	6561
Харківський	42624	5193	10,66	8,56	50069	10,82	1,24	110687
Чугуївський	45360	6988	10,72	8,85	42114	10,65	0,88	72536
Шевченківський	43164	6066	10,67	8,71	5158	8,55	-1,08	
Середнє	47154	4151	10,74	8,14	44906	9,74	0,00	68324

Економічним лідером Харківщини є Дергачівський район, за яким йдуть Балаклійський, Зміївський, Чугуївський райони, м. Харків, м. Куп'янськ, для яких ЗР був додатним (виробництво було порівняно ефективним) [3], а ЗП була вище середньої. Краснокутський, Харківський, Нововодолазький райони мали вищі (середніх) ефективність і РППД; м. Первомайський, м. Чугуїв, Богодухівський і Кегичівський райони мали вищу ефективність при нижчих ЗП, КІД, РППД. Кожний з виділених 14 районів, крім п'яти (м. Харків, м. Куп'янськ, Дергачівський, Харківський, Чугуївський райони), не має ППІ. Тому для Харківщини актуальним є розвиток сучасного високотехнологічного ринку цінних паперів на основі корпоратизації державних підприємств, використання міжнародних фінансових потоків, інтеграції у світові ринки товарів і послуг [4].

Список літератури: 1. Регіональна статистика. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua 2. Горбачук В.М., Кулик В.В., Пілявський А.І., Сулейманов С. Б. Комп'ютерний аналіз ефективності виробництва товарів і послуг у районах столиці України за 2016 р. / Обчислювальний інтелект (результати, проблеми, перспективи). – К.: КНУ імені Т.Шевченка, 2017. 3. Pilyavsky A., Staat M. Efficiency and productivity change in Ukrainian health care // Journal of productivity analysis. – 2008. – 29. – Р. 143–154. 4. Носова О.В. Оцінка інвестиційної привабливості України: основні підходи // Економіка і прогнозування. – 2003. – № 3. – С. 119–137.

УДК 338.2

ПОСОХОВ І.М., докт.екон.наук, професор, в.о. зав. каф. організації виробництва та управління персоналом, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», Харків, Україна

ЧЕПІЖКО О.В., аспірант, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», Харків, Україна

ХОДИРЄВА О.О., магістр, Харків, Україна

КАБИШ Г.Ю., магістр, Харків, Україна

ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВИСОКОРИЗИКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

Посилення євроінтеграційних процесів залучення України в світову економіку створює для вітчизняних підприємств реальні можливості і перспективи сталого розвитку, проте також посилює ризики, що таким чином підвищує актуальність забезпечення конкурентоспроможності українських підприємств у зв'язку з виходом на нові, висококонкурентні ринки збуту.

Аналіз результатів зовнішньоекономічної діяльності за січень-березень 2017 показав зростання ВВП на 2,1-2,3%, що, переважно є результатом активізації розвитку сфери послуг (освіти, охорони здоров'я, фінансової і страхової діяльності). Динаміка індексу промислового виробництва за 2016 рік також показує зростання на 2%, що дозволяє говорити про тенденції відносної стабілізації економіки України. Однак, не дивлячись на це, в 2016 році продовжується скорочення експорту на 9% і імпорту на 2%; показники імпорту товарів перевищують показники експорту; якісна структура експорту змінюється в бік збільшення питомої ваги товарів з низькою часткою доданої вартості [1].

На думку українських аналітиків Національного інституту стратегічних досліджень, уповільнення глобальної торгівлі та тенденція, щодо зміцнення

долара США, що розпочалася в кінці 2016 року, не сприятиме формуванню успішної зовнішньої кон'юнктури українських промислових підприємств [2].

В останній час відбувається зниження ролі основних конкурентних переваг, що пояснюється більш легким доступом до подібних факторів конкурентоспроможності у результаті глобалізації, якісно нового розвитку технологій, а також зміни форм конкурентної боротьби та її загострення. На сьогодні домінувати у сегменті ринку можливо не стільки за рахунок екстенсивного розвитку, скільки за рахунок інтенсифікації інноваційного розвитку. При цьому ключовим елементом збільшення ефективності інноваційного розвитку виступає ризик-збалансована політика управління компанією [3; 4; 5; 6; 7].

В даний час в управлінні конкурентоспроможністю підприємства з урахуванням зростаючих ризиків використовують два основних підходи: мінімізації ризику або максимізації ризику. Перший значить, що кожен суб'єкт на ринку має можливість обрати з двох або більше подій найменш ризиковану або співвіднести ризик будь-якої майбутньої події, в тому числі власних дій, з можливими вигодами і прийняти оптимальне рішення. При цьому слід мати на увазі: чим нижче рівень ризику, тим нижче при інших рівних умовах і ймовірність отримання високого прибутку. Другий підхід зводиться до максимізації ризику, підприємець, що обирає таку стратегію, має лише обмежений шанс вибору при високій ризикованості наслідків. Але в даному випадку ситуація зворотна: чим вище рівень ризику, тим вище при інших рівних умов і ймовірність отримання максимально можливого прибутку.

З метою забезпечення оптимізаційної конкурентоспроможності підприємства вважаємо за необхідне використовувати оптимізаційну методологію бюджетування, що дозволяє знаходити екстремум цільової функції $Z = f(X_1, X_2)$ з бюджетним обмеженням $g(X_1, X_2) = B$. Це особливо важливо, якщо цільова функція управління не може бути представлена в лінійній формі. Перевагою даного методу є те, що при вирішенні задач бюджетування можна не враховувати взаємну залежність змінних. Він зводить задачу умовної оптимізації до задачі безумовної оптимізації.

Існуюча несприятлива ситуація для українських підприємств з формуванням зовнішньої кон'юнктури посилює ризик зниження конкурентоспроможності внаслідок невірного визначення обсягу виробленої продукції, коли функція попиту не визначена. Необхідно прагнути оптимізувати обсяг виробленої продукції, а в якості цільової функції використовувати максимізацію прибутку при певних економічних умовах. Функцію прибутку підприємства можна представити в наступному вигляді:

За умови, що:

Отже для оптимізаційного управління на підприємстві з урахуванням впливу ризиків, вважаємо за необхідне використовувати методологію бюджетування, що полягає у методі пошуку одного з типу екстремумів – максимуму або мінімуму, а потім, використовуючи двоїстість, переходити до вирішення іншого типу завдань. Даний підхід дозволяє оптимізувати на підприємстві процес управління прибутком, процес мінімізації витрат, процес бюджетування та інші процеси. Такий підхід до управління ризиком обсягів виробництва і забезпечення конкурентоспроможності доцільно використовувати в умовах складності опису функції попиту на продукцію

підприємства. Таким чином, для забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах підвищеної невизначеності необхідно використання комплексних (оптимізаційних) моделей управління ризиками.

Список літератури: 1. Економічна статистика. Зовнішньоекономічна діяльність // офіційний сайт державної служби статистики України [електронний ресурс]. – режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua> 2. Підсумки 2016 року Збірник Інституту стратегічних досліджень «Нова Україна» [електронний ресурс]. – режим доступу: <http://newukraineinstitute.org/media/news/677/file/Zbornik%202016.pdf> 3. *Посохов І.М.* Методичне забезпечення управління ризиками корпорацій / І.М. Посохов // Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу : зб. тез доп. 6-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 27-29 вересня 2012 р. – Суми : ДД "Папірус", 2012. – С. 209-211. 4. *Посохов І.М.* Науково-методичний підхід до вибору методу оцінки конкурентоспроможності продукції / І.М. Посохов, Е.В. Ченіжко // Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання : електронне видання : зб. тез. доп. 6-ї Всеукраїнської наук.-практ. конф., 17 листопада 2016 р., м. Харків. – Текстові дані. – [Харків : НАНГУ, 2016]. – С. 225-227. 5. *Посохов І.М.* Сучасний стан методичного забезпечення управління ризиками корпорацій / І. М. Посохов // Бізнес Інформ. – 2012. – № 10. – С. 266-271. 6. *Посохов І.М.* Теоретичні та практичні аспекти управління ризиками корпорацій : монографія / І. М. Посохов. – Харків : ПВПП "СЛОВО", 2014. – 499 с. 7. Сучасні тенденції міжнародних економічних відносин. Економічна інтеграція України у світове господарство : кол. монографія / І.М. Посохов [та ін.]; ред. І. М. Посохов [та ін.]; Харківський політехнічний ін-т, нац. техн. ун-т. – Харків : НТУ "ХПІ", 2016. – 450 с.

УДК 330.16

ЛЯХОВЕЦЬ О.О., канд. екон. наук, доцент, докторант, Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв

ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ МОДЕРНІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Реалізація стратегії модернізації економіки передбачає наявність ряду передумов, що включають відповідне інституціональне середовище, злагоджену дію механізму державного регулювання економіки та ринкового механізму, а також сукупність стимулів, що спрямовують поведінку ринкових агентів у напрямку, необхідному для досягнення цілей стратегії. Такі стимули мають складати комплексний мотиваційний механізм, що забезпечуватиме ефективну передачу імпульсів від держави у ринкове середовище.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо формування мотиваційного механізму модернізації економіки.

Сутність мотиваційного механізму може бути розкрита як упорядкована сукупність мотивів досягнення складної мети (результативна мотивація) [3]. Розробка мотиваційного механізму модернізації реалізується на макроекономічному рівні, якщо мова йде про національну економіку, а його складовими виступають такі як: 1) цілі модернізації – оновлення інституціональної та соціально-економічної системи, важливим аспектом виступає перетворення цілей у наміри; 2) витрати ресурсів – бюджетні витрати держави та інвестиційні проекти суб'єктів господарювання й міжнародних організацій; 3) результати діяльності – формування інститутів сучасного (ринкового) типу, нових моделей поведінки, підвищення загального добробуту та стабільні темпи інтенсивного економічного зростання, продукування інновацій, технологічне оновлення; 4) винагорода – зміцнення інституту довіри до влади, посилення інтеграційних процесів всередині країни та з іншими державами, зростання конкурентоспроможності на світовому ринку, збільшення реальних доходів.

Мотиваційний комплекс механізму включає складові, джерелом яких виступають держава та неформальні інститути. Він включає потреби, інтереси, мотиви та стимули. Даний комплекс елементів мотиваційного механізму притаманний загальним цілям розвитку підприємництва в національних економіках. В той же час, якщо говорити про модернізацію, він повинен формувати таку модель підприємницької поведінки, яка була б спрямована на оновлення соціально-економічної системи суспільства, включаючи економічні відносини, інститути, технології, мислення тощо.

Так, потреби мають зосереджуватися на відтворенні матеріально-речових факторів виробництва, яке б сприяло оновленню виробничих технологій, виробництву інноваційної продукції, впровадженню організаційних інновацій на виробництві тощо.

Підприємницький інтерес повинен містити інноваційну складову і спонукати до таких видів економічної діяльності, що призведуть до структурних зрушень в економіці в бік формування нового індустріального (для менш розвинутих країн) або постіндустріального (для країн, що пройшли фазу індустріалізації) суспільства. До підприємницького інтересу мають спонукати імпульси в економіці, тобто неочікувані, непрогнозовані дії, явища і процеси, що впливають на стан економічної системи.

Мотиви – це внутрішні спонукання індивіда, пов'язані із його психіко-психологічними особливостями, установками та цінностями, суспільними інститутами. Можна сказати, що будь-яка спроба змінити інституціональний устрій і в той же час залишити незмінними спонукальні мотиви, імовірно, приречена на невдачу [4, с. 427]. Мотивацію до певних моделей поведінки у

суспільстві створює система суспільно-економічних інститутів, логіка побудови якої або закладає мотивацію до моделей поведінки, що відповідають інтересам суспільства, або демотивує реалізовувати ті моделі, які їм не відповідають.

Створювані державою стимули модернізаційних перетворень включають: 1) пільги з оподаткування; 2) фінансово-кредитну підтримку розвитку малого та середнього бізнесу; 3) державно-приватне партнерство; 4) сприяння розвитку інноваційної інфраструктури.

Особливу увагу з точки зору стимулювання модернізаційних процесів слід приділити такій складовій мотиваційного механізму як наукова праця. Недостатня увага до неї може призвести до уповільнення процесів наукового розвитку. Узагальнення схеми мотиваційного механізму модернізації та його вплив на зміни у соціальній, економічній та інституціональній системах представлено на рис. 1.

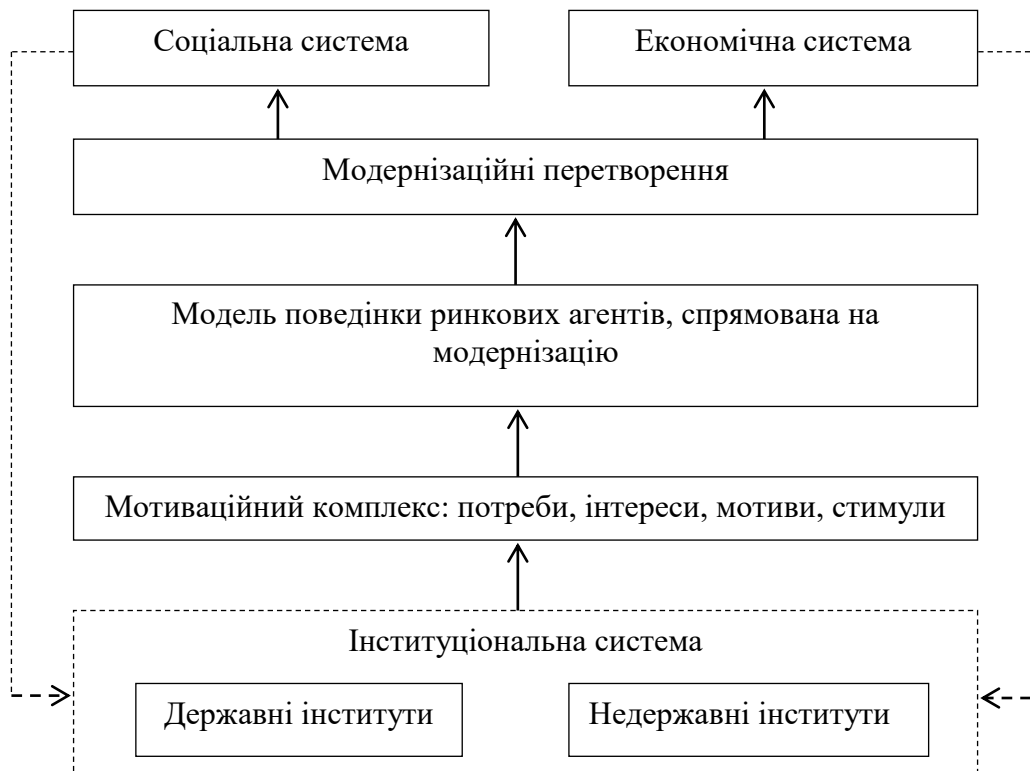


Рисунок 1. Мотиваційний механізм модернізації національної економіки

Слід зазначити, що, в першу чергу, дія механізму реалізується через призму підприємницької діяльності, як основного рушія розвитку ринкової економіки. Важливим аспектом у формуванні мотиваційного механізму є державна економічна політика. По-перше, держава прямо зацікавлена в розвитку підприємництва та інноваційного підприємництва, по-друге, держава володіє рядом важелів та інструментів, які мають високу ефективність при проведенні

економічних реформ – податкові преференції, фінансові ресурси, адміністративні рішення, заходи з дерегулювання та підтримки конкурентного механізму.

Вплив сукупності цих інструментів може бути спрямований на скорочення трансакційних витрат, трансформацію стимулів в більш дієві та створення нових, матиме результатом утворення таких формальних норм і правил поведінки підприємців, які забезпечать формування та реалізацію намірів, пов'язаних із метою модернізації.

Список літератури: 1. *Доброгорська О.В.* Мотиваційний механізм сприяння підприємницькій діяльності представників середнього класу / О.В. Доброгорська // Персонал. – 2006. - №8. – С. 78-82. 2. Институциональные проблемы эффективного государства / Под ред. В.В. Деметьева, Р.М. Нуреева. – Донецк: ДонНТУ, 2011. – 372 с. 3. *Притула О.В.* Ефективність використання мотиваційних механізмів у сфері підприємництва: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.02 – підприємництво, менеджмент та маркетинг / О.В. Притула. – Львів, 2001. – 18 с. 4. *Фуруботн Э.Г.* Институты и экономическая теория: достижения новой институциональной экономической теории / Э.Г. Фуруботн, Р. Рихтер. Пер. с англ.; под ред. В.С. Каткало, Н.П. Дроздовой. – СПб: Изд-й дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2005. – 702 с.

УДК 332.14

ПОЛЧАНОВ А.Ю., канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри фінансів і кредиту, Житомирський державний технологічний університет, Житомир, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПОСТКОНФЛІКТНИХ ЕКОНОМІК

Військове вирішення конфліктів є невід'ємною частиною розвитку людства. Аналіз історичних тенденцій дає підстави стверджувати, про зміну не лише причини початку бойових дій, їх природи та методи ведення, але й підходів до відбудови постраждалих територій.

Стан економіки, що трансформується від орієнтованої на потреби війни до спрямованої на ефективний розподіл ресурсів для забезпечення сталого розвитку суспільства називають постконфліктним. Інколи у закордонних публікаціях термін «перехідна» застосовується для опису економік, що долають наслідки військових конфліктів.

З огляду на актуальність даної тематики в Україні, нами було вивчено економічний розвиток пострадянських країн, на території яких проходили бойові дії, зокрема це Азербайджан, Грузія, Молдова, Російська Федерація та

Таджикистан. До числа ключових показників, що дають змогу оцінити такий розвиток, ми віднесли такі:

1) динаміку валового внутрішнього продукту (ВВП) – визначального індикатора, що характеризує кінцевий результат виробничої діяльності економічних одиниць-резидентів у сфері матеріального і нематеріального виробництва, та досить часто використовуються в економетричних моделях;

2) рівень безробіття – один із найважливіших показників соціальної напруженості в постконфліктному суспільстві, оскільки показує частину економічно активного населення, що не має можливості одержувати заробіток для утримання своїх рідних та близьких. Ймовірність повторення військових конфліктів на пряму пов'язана з низьким рівнем зайнятості населення, особливо молоді.

3) частку військових видатків у ВВП – визначальний індикатор міжнародної напруженості в суспільстві, що відображає рівень фінансування національної безпеки та оборони.

За результатами аналізу даних Світового банку стосовно обраних країн у період з 1991 по 2015 рр. було встановлено наступне:

1) скорочення рівня фінансування оборонної сфери у післявоєнний період передбачало перерозподіл коштів на користь інших галузей. Початок мирних переговорів та завершення активних бойових дій у середині 1990-х років створило умови для економічного зростання, особливо завдяки більшій міжнародній активності;

2) у результаті демобілізації військовослужбовців у перші післявоєнні роки постерігався ріст безробіття, що збільшувало пропозицію робочої сили, в той час коли попит на неї залишається відносно стабільним;

3) питома вага військових видатків у ВВП починає зростати напередодні активної фази бойових дій, зокрема в Грузії перед 2008 р., в Російській Федерації перед 1999 р., під час бойових дій змінюються менш динамічно (залежить від військових успіхів), а по завершенні конфлікту спостерігається тенденція до зниження їх частки у ВВП, після чого військові видатки знову починають повільне зростання у відповідь на можливі загрози національній безпеці.

В той же час на рівень фінансування оборони впливає масштабність військового конфлікту для країни – так, частка військових видатків у ВВП Російської Федерації, виявилась менш чутливою до бойових дій у Чечні (0,1 % території країни), ніж це мало місце, наприклад, стосовно військових видатків Грузії щодо конфлікту у Південній Осетії та Абхазії (17,9 % території країни).

Урегулювання військового конфлікту може стати поштовхом до активізації міжнародної торгівлі через скасування протекціоністських заходів між

сторонами протистояння та зняття санкцій. Крім того з огляду на наявні в країні природні багатства важливим є створення сприятливого інвестиційного клімату.

УДК 330.341.424

ЧМІЛЬ М.Д., аспірант, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Івано-Франківськ, Україна

ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНДУСТРІАЛЬНОГО ПАРКУ В КОНТЕКСТІ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ

Будь-яка організація, незалежно від форми, масштабів та сфери діяльності, підпорядковується циклічним законам функціонування, які змушують швидко пристосовуватись до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, проявляти адаптивність та гнучкість. Тому в існуючих нестабільних умовах, вагому роль в успішній діяльності будь-якого суб'єкта господарювання відіграє ефективність управління життєвим циклом.

У науковій літературі існують різноманітні точки зору, які визначають поняття життєвого циклу підприємства. Так, наприклад, І. А. Бланк розглядає життєвий цикл, як «загальний період часу від початку діяльності підприємства до природного припинення його існування або відродження на новій основі» [1, с.674].

У розумінні Л. О. Лігоненка, життєвий цикл підприємства – це сукупність стадій, які проходить підприємство від створення до ліквідації, кожна з яких характеризується певною системою стратегічних цілей і завдань, особливостями формування ресурсного потенціалу, досягнутими результатами функціонування [2, с.20].

Водночас на думку Г. В. Козаченко, життєвий цикл – сукупність етапів діяльності системи, що послідовно змінюють один одного, і кожний з яких характеризується певною метою діяльності і станом як великої виробничо-фінансової системи в цілому, так і її структурних одиниць, особливою формою організаційного механізму, що реалізує досягнення стратегічних та оперативних цілей діяльності системи [3].

Кількість стадій життєвого циклу в дослідженнях різних авторів коливається від трьох до десяти. Проте всі моделі життєвого циклу мають одні й ті самі основні етапи, які по-різному називаються і трактуються

дослідниками. Такими основними стадіями є зародження, зростання, стабільність та спад.

З прийняттям у 2012 році Закону України «Про індустріальні парки», інтерес науковців до таких територіально-організаційних утворень значно зріс. Проте, проблематиці життєвого циклу індустріального парку уваги не приділялось. Дослідження стадій розвитку індустріальних парків дозволить здійснювати більш ефективне стратегічне планування, розробляти дієві заходи у відповідності до визначених цілей та особливостей протікання економічних процесів.

Проаналізувавши вищенаведені дослідження, доцільно сформулювати поняття життєвого циклу стосовно індустріального парку.

Життєвий цикл індустріального парку – сукупність взаємозалежних стадій, які проходить індустріальний парк впродовж певного періоду життєдіяльності, кожна з яких характеризується певною системою цілей і досягнутими результатами функціонування як індустріального парку в цілому, так і його структурних одиниць.

Життєвий цикл індустріального парку тісно пов'язаний із життєвими циклами:

- підприємств-учасників;
- товарів (послуг), що виробляються та реалізуються (надаються);
- інвестиційних та інноваційних проектів, які реалізуються в межах парку.

Згідно Закону України «Про індустріальні парки» від 20.12.2015 року, метою створення індустріальних парків є «забезпечення економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності територій, активізації інвестиційної діяльності, створення нових робочих місць, розвитку сучасної виробничої та ринкової інфраструктури» [4]. Виходячи з цього, запровадження та успішне функціонування інвестиційних та інноваційних проектів повинно бути пріоритетним напрямом діяльності індустріального парку. З практичної точки зору цікавим є підхід Агентства інвестиційного синтезу, де для розробки та реалізації промислових проектів виділяють наступні етапи: попередній етап – головну роль грає підприємець; отримання фінансування – підприємець, інвестор, експерти; проектування, будівництво – нове підприємство, проектний інститут, інжинірингова фірма, адміністрація регіону, постачальники; запуск виробництва – нове підприємство, інжинірингова фірма, кадрове агентство, постачальники, споживачі, контролюючі органи; виробнича діяльність – підприємство, інвестор, нове підприємство, постачальники і споживачі [5].

Згідно з твердженням Ж. В. Поплавської «для зменшення залежності життєвого циклу підприємства від життєвого циклу товарів, що випускаються ним, а також мінімізації пов'язаних з цим ризиків, доцільно здійснювати

диверсифікацію продуктового портфеля підприємства, поєднуючи виробництво товарів, що знаходяться на різних стадіях життєвого циклу, постійно оновлюючи і розширюючи товарну номенклатуру» [6, с.172].

Провівши аналогію із функціонуванням індустріального парку відзначимо, що для зменшення залежності життєвого циклу індустріального парку від життєвого циклу проектів, які реалізуються в його межах, доцільно було б диверсифікувати портфель інвестиційних проектів. Таке рішення дозволить оптимізувати реалізацію проектів на різних стадіях життєвого циклу, що підвищить рівень стабільності діяльності індустріального парку та знизить ризикову складову.

Таким чином, застосування концепції життєвого циклу в ході діяльності суб'єктів господарювання є важливим засобом забезпечення стабільної та ефективної діяльності. Вміле використання знань щодо циклічності процесів життєдіяльності дозволить керуючим органам приймати вірні управлінські рішення, передбачати можливі проблеми функціонування та вчасно застосовувати заходи щодо їх усунення.

Список літератури: 1. Бланк И. А. Управление активами / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 2000. – 720 с. 2. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій / Л.О. Лігоненко. – К.: КНЕУ, 2001. – 580с. 3. Козаченко Г. В. Формування механізму стратегічного управління великими виробничо-фінансовими системами промисловості: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: спец 08.07.01 / Г. В. Козаченко; Ін-т економіки промисловості НАН України. – Донецьк, 1998. 4. Закон України «Про індустріальні парки» від 20.12.2015 №5018-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5018-17>. 5. Попков, В. П., Семенов В. П. Организация и финансирование инвестиций. Инвестиционный проект, его структура и жизненный цикл [Електронний ресурс]. – Режим доступу: econpn.info/text/Econom/popkov/. 6. Поплавська, Ж.В. Сутність життєвого циклу підприємств та фактори, що впливають на його формування / Ж.В. Поплавська, Т.В. Доненко // Збірник науково-технічних праць Національного лісотехнічного університету України. – Економіка, планування і управління в лісовиробничому комплексі, 2008. – вип. 18.8. – С. 171-175. – http://nltu.edu.ua/nv/Archive/2008/18_8/169_Poplawska_18_8.pdf.

АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ І ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ

УДК 005.342

СТРОКОВИЧ Г.В., докт. екон. наук, доцент, професор кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця

ПРИНЦИПИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ

Головною метою стратегічного управління інноваційними проектами підприємств в умовах нестабільного середовища є постійний їх моніторинг, зростання ефективності відбору та реалізації, своєчасне забезпечення необхідними ресурсами, виважений розподіл відповідальності між учасниками проектної команди (внутрішній аспект), моніторинг інноваційних методологій реалізації проектів, техніко-технологічного забезпечення, вимог споживачів та оточуючого середовища (зовнішній аспект).

Критичний аналіз наукових підходів щодо стратегічного управління інноваційними проектами підприємств є підґрунтям формування відповідних принципів, дотримання яких дозволить всім учасникам інноваційних процесів забезпечити їх успішну реалізацію.

Сучасний період розвитку суспільства характеризуються інтенсифікацією наукових досліджень, завдяки яким пришвидшується техніко-технологічний прогрес. Основна мета наукової діяльності – отримання нових знань, які з часом можливо використати у тій чи іншій предметній галузі. Все це безумовно сприяє й зростанню кількості інноваційних проектів, що реалізуються на підприємствах. Тому важливим щодо забезпечення стратегічного управління інноваційними проектами є застосування принципу науковості, який дозволить систематизувати об'єктивні знання про дійсність серед усіх учасників команди проекту.

Важливим у процесі прийняття управлінського рішення, особливо стратегічного та інноваційного, є вміння особи, яка його приймає неупереджено сприймати інформацію та робити на її основі правильні висновки. Що, у свою чергу, припускає цілеспрямований вплив на систему в цілому або її компоненти використовуючи основи пізнання й об'єктивні закономірності у цілях зростання успішності реалізації проекту як системи. Тому стратегічне управління інноваційними проектами покликане враховувати об'єктивні закономірності, а також передбачати появу нових технологій, що може здійснюватися завдяки реалізації принципу об'єктивності.

Сучасні інноваційні проекти є дуже складними, характеризуються певними особливостями, притаманними тільки їм, знаходяться під впливом безлічі факторів та обмежень. Тому суттєво ускладнюється процес прийняття стратегічних рішень відносно їх реалізації, які повинні бути всебічно проаналізовані, з використанням системного підходу.

В умовах інформатизації суспільства, що розповсюджується з високою швидкістю, найціннішою для прийняття стратегічних управлінських інноваційних рішень є інформація. Тому все більшу актуальність набуває принцип інформаційної достатності, що дозволяє аналізувати та враховувати всю необхідну інформацію для прийняття найбільш доцільного та виваженого рішення.

Також істотне значення у стратегічному управлінні інноваціями має принцип саморегулювання, що дозволяє проекту, який є економічною системою, своєчасно перебудовуватися в цілях самозбереження та переходити на наступний етап реалізації.

У сучасних умовах персонал є одним з найважливіших ресурсів реалізації інноваційних процесів, ініціатива якого щодо покращення реалізації проекту є запорукою його успішності. Тому істотне значення має принцип демократизму, що сприяє проявленню ініціативи та самостійності у процесі досягнення поставлених цілей, ефективнішому здійсненню комунікацій серед учасників проекту.

Висока турбулентність середовища, особливо зовнішнього, зумовлює учасників інноваційних проектів до здійснення постійних змін, які дозволяють їм пристосуватися до нових умов функціонування або в деяких випадках впливати на них, але здійснення цих заходів неможливе без ефективної командної роботи, яку націлено на досягнення мети.

Однією з важливіших умов успішності інноваційного проекту є відданість або лояльність його команди, основою якої є емоційно позитивне ставлення кожного працівника до проекту, що припускає готовність розділяти його цілі й цінності.

Будь-яке рішення, що приймається у рамках проекту, задовольняє деяким заданим специфічним правилам встановлення переваг, які притаманні йому. Тому керівник проекту здійснює раціональний розподіл ресурсів, якими він володіє.

В умовах суттєвого перевищення пропозиції над попитом у більшості галузей важливою конкурентною перевагою для учасників проекту стає виконання особливих умов замовника та їх передбачення. Все це можливо реалізувати завдяки використанню індивідуального підходу до замовника, який дозволяє задовольнити його вимоги в більшому обсязі.

Як вже неодноразово зазначалося, важливу роль в успішній реалізації проекту відіграє його персонал. Тому важливим є застосування відповідної системи мотивації, яка буде сприяти розвитку творчості персоналу, що є основою впровадження різного роду поліпшень і, як наслідок, зростанню ефективності реалізації проекту.

Складність такої системи як проект обумовлює наявність альтернативних варіантів його реалізації. Крім того, подальша його реалізація за тим чи іншим напрямком припускає можливість виникнення ряду наслідків вибору того або іншого варіанту.

Основою реалізації інноваційного проекту є відповідальність кожного його працівника. При цьому обов'язковою умовою є її адресність.

Важливу роль у процесі реалізації інноваційного проекту відіграє його контроль, націлений на попередження формування негативної ситуації, яка характеризується погіршенням ключових характеристики його реалізації (якість, термін реалізації, бюджет) та має довгострокові наслідки.

Кожен з факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, який впливає на хід реалізації інноваційного проекту, найчастіше чинить спільний вплив, який майже завжди відрізняється від суми окремих ефектів і проявляється у вигляді синергізму.

Запропонована система принципів стратегічного управління інноваційними проектами є цілісною, комплементарною, індиферентною, а її використання є підґрунтям формування методичного забезпечення стратегічного управління інноваційними проектами.

Список літератури: 1. *Рогоза М. Є.* Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія / М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. – 136 с. 2. *Чухрай Н.І.* Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства [Текст]: підручник / Н. І. Чухрай, О. П. Просович ; Національний ун-т "Львівська політехніка". – Л. : Вид-во Львів. політехніки, 2015. – 500 с. 3. *Шульгіна Л.М.* Інноваційний розвиток підприємств: формування стратегій [Текст] : монографія / Л. М. Шульгіна, В. В. Юхименко; Нац. техн. ун-т України «КПІ». – К.: Univest PrePress, 2015. – 212 с.

УДК 330.133.053.22

ВИТВИЦЬКА У.Я., канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри фінансів, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Івано-Франківськ, Україна

ВАРТІСТЬ У СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ ОЦІНКИ АКТИВІВ НАФТОГАЗОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Концептуальною основою оцінки є вид вартості, що підлягає визначенню. Оскільки оцінка завжди націлена на певну сферу використання її результатів, то при її проведенні визначається конкретний вид вартості об'єкта як імовірна сума грошей, що може бути отримана за об'єкт оцінки на дату оцінки, виходячи з передбачуваних умов угоди, для укладання якої проводиться оцінка.

Комплекс методичних підходів, методів і оціночних процедур, які відповідають певному виду вартості, називається базою оцінки [1, п. 11]. Базис оцінки поділяються на ринкову базу оцінки і неринкові бази оцінки. У результаті використання ринкової бази визначається ринкова вартість, а в результаті використання неринкової бази – неринкові види вартості.

Ринкова вартість – це вартість, за якою можливе відчуження об'єкта оцінки на ринку подібного майна на дату оцінки за угодою, укладеною між покупцем і продавцем після проведення відповідного маркетингу і за умови, що кожна із сторін діятиме зі знанням справи, розважливо і без примусу [1, п. 3].

Якщо не виконується хоча б одна з умов, яка висувається до визначення ринкової вартості, базою оцінки виступають неринкові види вартості, до яких відносяться: вартість заміщення, вартість відтворення, вартість у використанні, споживча вартість, вартість ліквідації, інвестиційна вартість, спеціальна вартість, ліквідаційна вартість та ін.

Вартість заміщення – це визначена на дату оцінки поточна вартість витрат на створення або придбання нового об'єкта, подібного до об'єкта оцінки, що може бути йому рівноцінною заміною [1, п. 3]. Вартість відтворення – поточна вартість витрат на створення (придбання) у сучасних умовах нового об'єкта, який є ідентичним об'єкту оцінки [1, п. 3]. Ця дефініція є близькою до поняття відновної (переоціненої) вартості.

Вартість у використанні – це вартість, яка розраховується, виходячи з сучасних умов використання об'єкта оцінки і може не відповідати його найбільш ефективному використанню [1, п. 3]. Для окремих об'єктів оцінки, функціональне використання яких визначене як специфічне і не є найбільш

ефективним, визначається вартість у використанні. Це суб'єктивна цінність майна для його конкретного власника.

Інвестиційна вартість – це вартість, що розраховується з урахуванням конкретних умов, вимог і мети інвестування в об'єкт оцінки [1, п. 3]. Вона визначається, коли необхідно врахувати додаткове інвестування або виконання інших вимог, що тягнуть за собою певні матеріальні витрати, і може бути вищою або нижчою за ринкову вартість оцінюваного майна.

Інколи угоди на ринку навіть за типових умов їх проведення, що відповідають поняттю «ринкова вартість», здійснюються за вищою ціною у зв'язку з нетиповою, особливою зацікавленістю покупця в об'єкті. Така вартість називається спеціальною вартістю і розраховується як сума ринкової вартості й надбавки до неї, що формується за наявності нетипової мотивації або особливої зацікавленості потенційного покупця (користувача) в об'єкті оцінки [2, МСО 2, п. 3.8]. Надбавка до ринкової вартості, що формується при цьому, практично не може бути обґрунтована ринковими даними й продиктована впливом суб'єктивних факторів. Тому її величину слід обґрунтувати окремо від ринкової вартості [3, с.251].

Ліквідаційна вартість – це вартість, яка може бути отримана за умови продажу майна в термін, що значно коротший порівняно з терміном експозиції подібного майна, протягом якого воно може бути продане за ціною, яка дорівнює ринковій вартості [1, п. 3]. Поняття ліквідаційної вартості базується на припущеннях, що ціна встановлюється в нетипових для ринку умовах і формується, як правило, під впливом таких факторів, як недостатній період маркетингу, відсутність або недостатній термін експозиції на ринку, недобросовісність продавця або примусова реалізація майна.

Вартість ліквідації – це вартість, яку очікується отримати за об'єкт оцінки, що вичерпав корисність відповідно до своїх первісних функцій [1, п. 3]. Вона розраховується як сума валових доходів, які передбачається одержати від реалізації об'єкта оцінки як єдиного цілого або його складових частин, виходячи із принципу найбільш ефективного використання, за вирахуванням витрат, пов'язаних з його ліквідацією.

Податкова вартість розраховується на базі вимог, які містяться у відповідних нормативних документах, що стосуються оподаткування [2, МСО 2, п. 3.5].

Страхова вартість – це вартість майна, передбачена умовами страхового контракту або полісу [2, МСО 2, п. 3.4], вона визначається у випадках необхідності проведення оцінки майна з метою його страхування.

Виходячи із принципу сталого розвитку та концепції цивілізаційної цінності, крім розглянутих загальноприйнятих видів вартості пропонується використання екологічної та соціальної вартості.

Екологічна вартість – це вартість майна, що визначається з урахуванням конкретних умов, вимог і мети інвестування в об'єкт оцінки з метою збереження довкілля. Її доцільно визначати, коли при оцінці необхідно врахувати додаткове інвестування у природоохоронні заходи, збереження відновлюваних природних ресурсів, утримання на безпечному рівні екологічних параметрів або виконання інших екологічних вимог, що тягнуть за собою значні матеріальні витрати [3, с.253; 4, с.112].

Соціальна вартість – це вартість об'єкта оцінки, що визначається з урахуванням інвестування з метою створення умов для виконання довгострокових зобов'язань щодо покращення якості життя працівників нафтогазових підприємств та їх родин, сприяння сталому розвитку місцевих громад і суспільства загалом. Визначення цієї вартості покликане забезпечити імплементацію концепції соціальної відповідальності нафтогазових підприємств через реалізацію відповідної амортизаційної політики, створення належних реноваційних механізмів, соціальних податкових пільг та преференцій [3, с.253; 4, с.112].

Отже, економічна оцінка майна як система теоретичних та практичних знань базується на важливих фундаментальних положеннях. Для забезпечення об'єктивності і достовірності її результатів у процесі визначення вартості активів нафтогазових підприємств, необхідне їх комплексне і науково обґрунтоване застосування, бо тільки в такому разі результати оцінки будуть відповідати сучасним ринковим реаліям.

Список літератури: 1. Загальні засади оцінки майна і майнових прав. Постанова КМУ № 1440 від 10 вересня 2003 року [Інтернет-ресурс]. – Режим доступу: www.akadem.kiev.ua – (Національний стандарт № 1). 2. Международные стандарты оценки. Седьмое издание. 2005; [пер. с англ. И. Л. Артеменкова, Г. И. Микерина, Н. В. Павлова]. – М.: ООО “Российское общество оценщиков”, 2005. – 414 с. – (Международные стандарты оценки). 3. Стратегічне управління нафтогазовими підприємствами України: технології, механізми та інструменти реалізації: наукова монографія / В.І. Варцаба, Я.С. Витвицький, О.М. Витвицька, У.Я. Витвицька, Н.О. Гавадзин, Л.С. Головова, І.Б. Запхляк, Р.Т. Мацьків, В.П. Петренко, С.А. Побігун, Г.С. Степанюк / За заг. ред. проф. В.П. Петренка, доц. С.А. Побігуна. – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2015. – 468 с. 4. Витвицька У.Я. Концептуальні основи економічної оцінки активів нафтогазових підприємств / У.Я. Витвицька // Формування ринкових відносин в Україні. – 2015. – №3 (166). – С.107-113.

УДК 334.72 (477)

ВІННИКОВА В.В., канд. екон. наук, доцент, Харківський державний університет харчування та торгівлі, Харків, Україна

ВІННИКОВА В.А., доцент, Харківський державний університет харчування та торгівлі, Харків, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОГО КОРПОРАТИВНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Формування корпоративного сектора економіки відбувалось в процесі приватизації (реформування державної власності), у результаті створено понад 35 тис. акціонерних товариств, учасниками яких є майже 19 млн. акціонерів. В активі корпоративного сектора нашої країни вже близько 70% загального обсягу промислового виробництва.

За підтримки уряду України, функціональних інститутів приватизації і корпоратизації створені теоретичні та практичні основи для формування корпоративного сектора економіки України, метою якого є організація ринково орієнтованих підприємств та підвищення ефективності функціонування організаційних формувань корпоративного типу на основі: використання переваг корпоративного устрою суб'єкта господарювання, забезпечення інвестиційних інтересів, участі їх у користуванні, розпорядженні та управлінні майном окремих суб'єктів господарювання корпоративного типу, вирішення складних проблем бізнесу за рахунок об'єднань зусиль, інтелекту та капіталів різних груп акціонерів тощо, завдяки чому уможливорюється й вирішення ряду соціально-економічних проблем держави.

Структура моделі корпоративного управління в Україні ґрунтується на специфіці розподілу управлінських функцій між; акціонерами і менеджерами компанії. У своїй основі дана модель перебуває на стадії свого активного становлення, формально включаючи окремі, розрізнені компоненти усіх трьох традиційних моделей. Такими компонентами є власність, притаманна аутсайдерським моделям; тенденція до концентрації власності і контролю, запровадження елементів перехресного володіння і формування складних корпоративних структур різного типу, що властиво інсайдерським моделям, в яких визначені пільги отримують робітники і (або) менеджери підприємства. В останньому випадку перевага структури акціонерного капіталу інсайдерів приводить до внутрішньої «нормотворчості» і розподілу прибутку саме в інтересах акціонерів - робітників [5, с.53]. При цьому поширеною є практика порушення прав зовнішніх акціонерів, що стає можливим за умов

недосконалості законодавчої бази щодо захисту прав інвесторів. Частіше всього це відбувається у спосіб, коли загальні збори акціонерів проводяться як збори трудового колективу, а при розподілі прибутку основна увага приділяється фондам соціального розвитку і матеріального заохочення, а не виплаті дивідендів. Очевидно є підстави стверджувати, що таке поєднання елементів існуючих систем корпоративного управління є однією з основних особливостей української моделі управління корпоративними підприємствами.

При формуванні національної моделі управління корпоративними сектором економіки доцільним є також визначення подібних та відмінних рис української моделі та усталених моделей корпоративного управління, а саме англо-американської, німецької та японської.

Теоретичною основою створення корпоративного сектора економіки в Україні є формування адекватного інституційного середовища на основі національних принципів корпоративного управління.

Основна проблема корпоративного управління зумовлена недосконалістю інститутів власності та структури управління, відсутністю ефективних механізмів саморегулювання та браком практики ефективного впровадження загальних принципів корпоративного управління, які базуються на міжнародному досвіді. Глибоке дослідження корпоративного управління в Україні виявило існування значної кількості проблем, пов'язаних з формуванням корпоративного управління, які можуть бути поділені на три основні групи: історичні, законодавчо-практичні та управлінські.

Крім того, держава залишає за собою право використання дійових механізмів перерозподілу власності корпорацій на свою користь, оскільки є значним кредитором. Позиція останнього полягає в тому, що за ним зберігається можливість здійснювати перерозподіл власності на свою користь. Ця можливість реалізується в поточних умовах через податкову заставу і продаж заставленого майна. При цьому власність держави не зростає, а витрачається на вирішення поточних бюджетних проблем [3, с. 13].

Виходячи з вищезазначеного, можна стверджувати, що історичні проблеми формування корпоративного сектора визначають такі риси корпоративного управління:

- неефективна, дуже розпорошена структура акціонерного капіталу в процесі приватизації;
- провідна роль реформування державної власності у формуванні корпоративного сектора економіки;
- наявність у держави великої кількості акцій і необхідність вирішення проблеми управління державними корпоративними правами;
- фіскальна політика зумовлює більш потужне податкове навантаження на

акціонерний капітал порівняно з іншими формами капіталу, крім того, ставить акціонерів підприємств різних галузей у неоднакові податкові умови;

- використання в управлінні підприємствами з боку менеджерів поведінки, притаманної приватним власникам.

З огляду на зазначене, модель ефективного корпоративного управління має базуватися на таких елементах:

- розмежування повноважень органів управління (чіткий розподіл функцій і обов'язків між загальними зборами, спостережною радою та виконавчим органом);

- дієвість, незалежність і відповідальність спостережної ради (забезпечення стратегічного управління акціонерними товариствами, ефективного контролю з боку спостережної ради за діяльністю виконавчого органу та підвищення її відповідальності перед акціонерами);

- захист законних прав та інтересів акціонерів (визначення обсягу корпоративних прав акціонерів, можливість використовувати ефективні засоби їх захисту, а також рівноправність акціонерів);

- врахування законних інтересів зацікавлених осіб (визнання передбачених законом прав зацікавлених осіб, а також заохочення активного співробітництва між акціонерним товариством і зацікавленими особами щодо створення добробуту, робочих місць і поліпшення фінансового стану товариства);

- розкриття та «прозорість» інформації (забезпечення своєчасного і повного розкриття інформації з усіх важливих питань, які стосуються акціонерного товариства і характеризують його фінансовий стан, результати діяльності, власників та управління).

Підсумовуючи викладене та на підставі аналізу теоретичних розробок з питань управління корпоративним сектором, можна зробити висновок, що необхідно створення належних основ корпоративного управління, які повинні забезпечити: надходження інвестицій в економіку України; ефективність системи захисту прав та інтересів інвесторів як вітчизняних, так і іноземних; сприятливі умови для розвитку інститутів спільного інвестування; належну реалізацію прав, що надаються цінними паперами; конкурентоспроможність фондового ринку України, зокрема, українських цінних паперів, з подальшою його інтеграцією до міжнародних ринків капіталу.

Список літератури: 1. *Сірош М.В.* Національна модель корпоративного управління // Державний інформаційний бюлетень про приватизацію.-2003.-№6.- с.32-36. 2. *Назарова Г.В.* Структура власності в моделях корпоративного контролю промисловості//Фінанси підприємств.-2003.-№9.-с.62-70. 3. *Євтушевський В.А.* Основи корпоративного управління.- К.:Знання-Прес, 2002.-317с. 4. *Федулова Л.І., Скоцник В.Є.* Проблеми формування корпоративного управління в Україні//Економіка промисловості.-2003.-№1.-с.50-54.

5. Корпоративное управление. Основные проблемы и конфликты// Экономика и жизнь.- 2000.-№51.-с.6-8.

УДК 336.71.078.3

ГРЕБЕНЮК Н.О., доцент, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, Харків, Україна

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ БАНКІВ ЯК СИСТЕМА ПРЕВЕНТИВНИХ ЗАХОДІВ ЗАПОБІГАННЯ КРИЗ

Україна вийшла на принципово новий рівень побудови економічних відносин після зміни політичного та економічного вектору. Курс на євроінтеграцію передбачає впровадження якісних реформ у всіх інституційних сферах та галузях економіки. Успіх та швидкість цих перетворень залежить не лише від прагнень суспільства та політичної волі керівництва держави, але й від їх фінансового забезпечення. Але у тому скрутному становищі, у якому знаходиться українське економічне середовище, відчувається суттєвий брак внутрішніх ресурсів та постає гостро питання їх пошуку. Зокрема ця проблема безпосереднє залежить від якості роботи банківської системи. А зараз стан банківської системи України характеризується як нестійкий, але з позитивним прогнозом.

Значне скорочення кількості банків у попередні роки та погіршення стану ще працюючих негативно відбилося на фінансовому стані підприємств, на платоспроможності населення та загальних показниках економіки. Отже, формування фінансової безпеки банківської системи необхідно тому, що діяльність банків, по-перше, зачіпляє фінансові інтереси необмеженого кола суб'єктів, а по-друге, у силу своєї специфіки роботи банки впливають на економічні процеси в країні в цілому.

Відновлення ефективної праці банківської системи передбачає формування належного рівня фінансової безпеки окремого банку, що можливо лише за умов відбудови превентивної системи запобігання криз.

Питання оцінки та управління фінансовою безпекою банківської системи висвітлені у працях О. І. Барановського [1], Н. С. Прокопенко, М. І. Виклюк [2], С. М. Побережний, О. Л. Пластун, Т. М. Болгар [3], Глущенко В.В., Дорошенко Г. О., Дорошенко Н.О. [4] та ін. Високо оцінюючи їх вклад в розробку цих питань, однак зазначимо, що мінливе зовнішнє середовище, постійна зміна правового поля, вплив глобалізаційних процесів призводять до

потреби оновлювати існуючі та впроваджувати нові заходи виявлення та запобігання криз в фінансовій сфері.

У концепції економічної безпеки України, під фінансовою безпекою розуміють ступень захищеності фінансових інтересів суб'єктів господарювання на всіх рівнях фінансових відносин [5].

Відповідно під фінансовою безпекою банківських установ ми розуміємо такий стан банку, за якого він має можливість ефективно протистояти існуючим загрозам його діяльності, прогнозувати й уникати можливих криз.

Систему фінансової безпеки банків можна визначити як систематизовану сукупність спеціальних органів, методів, заходів, інструментів та ресурсів, що забезпечують захист банку від впливу внутрішніх і зовнішніх загроз.

Цілями превентивної системи фінансової безпеки повинні бути: - захист інтересів та прав банківських установ, їх підрозділів, власників, керівництва та співробітників; збереження й ефективне використання фінансових, інформаційних, матеріальних та трудових ресурсів; створення умов підвищення конкурентоспроможності та зростання прибутковості банку; забезпечення належної якості банківських послуг; гарантія безпеки клієнтської бази.

Системи превентивного розпізнання загроз фінансовій безпеці банків та заходів запобігання криз повинна виконувати *функції*: розпізнання загроз; виявлення потенційних та реальних загроз; розпізнання джерела і класифікація загроз; діагностика ризиків; класифікація ризиків; кількісна оцінка впливу ризиків; встановлення допустимої межі ризику; формування ефективної системи виявлення загроз та регулювання ризиків; запобігання криз; підтримання безперервного руху зростаючих фінансових потоків.

Відповідно до наведених функцій системи безпеки банку розрізняють такі *об'єкти керування*: фінансові ресурси, матеріальні засоби, інформаційні ресурси з обмеженим доступом, персонал банку.

Для виконання означених функцій використовуються наступні *інструменти та методи*: сенсорні методи розпізнання; інтуїтивні методи дослідження; аналогові методи виявлення; статистичні методи збору та обробки інформації з розпізнання ризиків; методи дослідження теорії вірогідності та прогнозування; оптимізація активно-пасивних операцій задля досягнення високого кредитного рейтингу та ділової репутації банку; впровадження сучасних систем обробки та захисту інформації, що постійно оновлюються.

При побудові системи слід розуміти постійність процесів зміни фінансового середовища: загрози трансформуються та виникають принципово нові; з'являються нові ризики та спостерігається ефект сніжного кому, потреби клієнтів збільшуються як в кількості коштів, так й в якості та швидкості послуг, з'являються нові технології, аналітичний інструментарій та системи злову

захисту інформації. Тому кожний банк повинен відбудувати та постійно модифікувати систему управління фінансової безпеки на базі впровадження превентивних заходів упізнання загроз. При цьому ця система повинна мати: вбудовану систему пошуку інформації про потенційні загрози; повну автоматизацію рішень з мінімальним ручним керуванням, застосовувати аналітичні моделі врахування отриманої інформації, гнучке та плідне співробітництво з клієнтами на базі живого та інтерактивного спілкування, а також стійкість до зміни правового поля та злочинних чи необачних дій конкурентів, шахраїв та клієнтів.

Відновлення ефективної роботи банків полягає в двох площинах: з одного боку успішне реалізація первинного завдання Національного банку України - відновлення рівня довіри населення та підприємців до національної валюти та всієї банківської системи; з іншого боку кожен окремий банк повинен будувати свою співпрацю з контрагентами та клієнтами на засадах соціальної відповідальності та суспільної взаємовигоди. Крім того, в умовах світової глобалізації фінансова безпека національних (місцевих) банків стає не лише внутрішньою, а й міжнародною проблемою. Так для надання допомоги у боротьбі із кібер - шахрайством керівники служб безпеки найбільших світових банків та банківські групи об'єднали зусилля та створили Міжнародну асоціацію з питань безпеки в банківській справі. Її завдання сприяти обміну інформацією між її членами і надавати взаємну допомогу в запобіганні діям, спрямованим проти банків та їх клієнтів. Українським банкам слід стати повноправними членами асоціації, що можливо лише за умов володіння власними конкурентними перевагами в галузі виявлення загроз та запобігання криз.

Список літератури: 1. *Барановський О. І.* Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення): монографія / О. І. Барановський. – К.: КНЕУ, 2008. – 759 с. 2. *Прокопенко Н. С., Виклюк М. І.* Складові безпеки банківської діяльності / Н.С. Прокопенко, М. І. Виклюк/ – Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – Вип. 24.1. – С. 307. 3. *Фінансова безпека банківської діяльності [Текст]: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни “Безпека банків” / [уклад. С.М. Побережний, О.Л. Пластун, Т. М. Болгар];* Державний вищий навчальний заклад “Українська академія банківської справи НБ України”. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2010. – 412 с. 4. *Глуценко В.В., Дорошенко Г.О., Дорошенко Н.О.* Економічна безпека фінансових установ: монографія / В.В. Глуценко, Г. О. Дорошенко, Н.О. Дорошенко. – Х.: Вид-во ТОВ «Щедра садиба плюс», 2014. – 232 с. 5. *Методичні рекомендації щодо оцінки рівня економічної безпеки України [Текст] / за ред. А.І. Сухорукова.* – К.: Національний інститут проблем міжнародної безпеки, 2003. – 64 с.

УДК 65.330.331.26

ІППОЛІТОВА І.Я., канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, Україна

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

На ефективність діяльності будь-якого підприємства впливає рівень використання ресурсів, серед яких істотне місце займають паливно-енергетичні ресурси (ПЕР). Однією з складових енергоефективності підприємства є енергозбереження. Запровадження процесів енергозбереження значно впливає на кінцеві результати діяльності підприємства, його конкурентоспроможність та рівень відповідальності перед суспільством. Формування механізму енергозбереження підприємства не можливе без запровадження дієвої системи мотивації персоналу до здійснення енергозбереження.

Питання мотивації персоналу щодо енергозберігаючої діяльності широко розглядаються у працях як вітчизняних так і зарубіжних вчених-економістів: Крутогорський Я. В., Матвійчук Н. М., Плоха О. Б., Іваненко О. В., Темченко Г. В., та ін. [1 – 4]. Проте аспекти формування ефективної системи мотивації енергозбереження потребують подальшого розвитку та уточнення.

Метою дослідження є визначення умов та послідовності формування ефективної системи мотивації енергозбереження на підприємстві.

Впровадження енергозберігаючих заходів на промисловому підприємстві повинно відбуватися за участі більшості працюючих, тому що зусилля одного керівництва підприємства можуть зійти нанівець без підтримки колективу. Основним інструментом залучення широких мас до політики енергозбереження є мотивація працівників. Так як мотивація є однією з функцій системи управління енергозбереженням на підприємстві [5], то необхідно визначати умови, за яких цей процес буде максимально ефективним. Досліджуючи процеси мотивації персоналу, найчастіше акцентують увагу тільки на матеріальних чинниках мотивації та застосуванні стимулюючих впливів.

Проте, необхідно додати до цих аспектів внутрішні чинники мотивації персоналу, серед яких повинні розглядатися цінності орієнтири та важливість виконуваної роботи. Це все повинно відображатися в корпоративній культурі підприємства, яка повинна враховувати всі існуючі рівні енергозбереження [5]. Тому формування мотиваційної системи енергозбереження повинно починати формуватися з рівня цілої країни, бо енергоефективні країни мають більш

високі показники ВВП та швидкі темпи розвитку. Підтримка державних програм енергозбереження спонукають підвищення енергоефективності на регіональному рівні. А підприємства регіонів повинні долучатися до цього процесу, щоб відповідати світовим вимогам енергоефективності та залишатися конкурентоспроможним у довгостроковій перспективі. Крім того, розуміння працівниками підприємств ролі та важливості енергозбереження, а не тільки пов'язування його з матеріальним заохоченням, буде тим дієвим інструментом, що зможе забезпечити запуск ефективної системи мотивації енергозбереження на підприємстві, яка повинна складатися з таких етапів.

На першому етапі формується система зв'язків з співробітниками. Це можуть бути індивідуальні чи колективні бесіди, лекції, зібрання, на яких формуються групи співробітників за типами мотивування. Створювати такі групи керівнику напряму допомагають безпосередні керівники працівників та безпосередньо працівники. На другому – розробляються колективні і індивідуальні мотиватори. Колективні мотиватори дозволяють відзначити певну групу працівників і рівномірно їх заохотити. Колективне заохочення реалізується при досягненні результату у енергозбереженні при колективній взаємодії або при колективному досягненні певної ідеї. Індивідуальне мотивування за своєю ефективністю не повинно бути менш ефективним, ніж колективне. Індивідуальне преміювання чи інше заохочення стосується працівників, які самостійно досягли значних успіхів у енергозбереженні. Наприклад, надбавки до зарплати, які рекомендовано надавати пропорційно до внеску у енергозбереження цим працівником.

Третій крок – формування показників ефективності впровадження енергозберігаючих заходів на підприємстві. Найпростішими показниками є питома енергоємність продукції, енергооснащеність праці, загальне тижневе або місячне зниження споживання енергоносіїв, пов'язане саме з впровадженням енергозбереження.

На четвертому етапі розробляються система прозорого обліку зекономленої енергії. Кожен працівник повинен бачити, скільки енергоносіїв було ним зекономлено за певний період часу у певному процесі, та що зроблено іншими працівниками. Кількість зекономленої енергії за період необхідно перевести у бали у певному співвідношенні. Доступ до системи повинні мати всі працівники і при цьому облік балів повинен здійснюватися автоматично. В залежності від загальної кількості нарахованих балів між всіма працівниками пропорційно розподіляється ресурс премій, бонусів та інших заохочень.

На п'ятому – формується база перспективних пропозицій від працівників щодо енергозбереження. Такі пропозиції періодично розглядаються та аналізуються фахівцями з метою відбору для подальшого впровадження.

В процесі мотивації особливу увагу необхідно приділити напрямкам збереження енергії і природних ресурсів, які безпосередньо залежать від поведінки людини. До першої групи належать напрямки, які залежать від економічності у роботі і відпочинку працівників. Велика кількість неврахованого мілкого побутового обладнання споживає значну кількість електричної енергії і збільшує витрати підприємства. До другої групи належать напрямки, що характеризуються періодом користування споживачами енергії.

Провідна роль у мотивації персоналу до енергозбереження належить заробітній платі, що виступає основною формою доходу найманих працівників. Однак премії теж відіграють важливу роль, при цьому неочікувані та нерегулярні преміальні виплати за результатами діяльності у сфері енергозбереження мотивують деяких працівників значно більше ніж очікувані. Премії повинні бути ув'язані з кінцевими результатами роботи персоналу щодо забезпечення енергозбереження.

Отже, врахування визначених умов запровадження ефективної системи мотивації енергозбереження дозволять зробити цей процес більш результативним для підприємств. Наскрізне запровадження енергоефективної моделі управління дозволить змінити мислення персоналу шляхом формування відповідної корпоративної культури. А поєднання внутрішніх (мотиви, соціально-психологічні особливості, ціннісні орієнтири, відчутність причетності до управління) та зовнішніх (заробітна платня, премії, доплати) складових дозволять сформуванню дієвої системи мотивації енергозбереження на підприємстві. Перспективами подальших розробок автора будуть дослідження послідовності створення мотиваційного механізму енергозбереження.

Список літератури: 1. Крутогорський Я.В. Стимулювальні важелі створення енергозберігальної політики промислового підприємства [Текст] / Я. В. Крутогорський // Економічний аналіз: зб. наук. праць/ – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2016. –Том 23. –№ 2. –С. 66-72. 2. Матвійчук Н.М. Інструменти мотивації до енергозбереження в житловому секторі України [Електронний ресурс] / Н. М. Матвійчук. – Режим доступу: <http://esnuir.eenu.edu.ua/bitstream/123456789/10364/1/%D0%86%D0%BD%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B8%20%D0%BC%D0%BE%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97.pdf> 3. Плоха О. Б. Формування системи конкретних функцій управління енергоефективністю підприємства / О. Б. Плоха, О. В. Іваненко. // Механізм регулювання економіки. – 2014. – № 3. – С. 43 – 53. 4. Темченко Г. В. Методичне забезпечення мотивації енергозбереження на гірничозбагачувальних підприємствах [Електронний ресурс] / Г. В. Темченко. – Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/48325/22-Temchenko.pdf> 5. Інполітова І.Я. Формування організаційно-економічного механізму енергозбереження на підприємстві / І. Я. Інполітова, К. С. Сорокотяженко. // Електронне наукове фахове видання

«Глобальні та національні проблеми економіки». – 2015. – №8. – С. 406–411. – Режим доступу. – <http://www.global-national.in.ua>.

УДК 338.2

ПІЖУК О.І., канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри міжнародної економіки та підприємництва Університету ДФС України, Ірпінь, Україна

НЕДРУЖНІ ПОГЛИНАННЯ ТА СТРАТЕГІЇ ЗАХИСТУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕДОБРОСОВІСНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

Поглинання є складним, високоінтелектуальним і високоприбутковим видом діяльності, який здійснюється або за згодою, або всупереч згоди власників підприємства. Останні визначаються як недружні поглинання. Суб'єкти господарювання чи приватні особи, які здійснюють недружні поглинання найчастіше діють з метою виведення активів з володіння законних власників, або ж (набагато рідше) – з метою захоплення контролю над уже розвинутим попередніми власниками і менеджерами, рентабельним підприємством у потенційно привабливих галузях.

Варто зазначити, що на сьогодні як в українському законодавстві немає чіткого визначення поняття «недружнє поглинання», так і у науковій літературі не існує єдиної позиції щодо його змісту. Так, С. О. Бурбело визначає недружні поглинання як різновид рейдерства [1, с. 35]. В. В. Вірченко ототожнюють ці два поняття, замінюючи їх один одним [2, с. 237]. Проте все ж таки більшість дослідників, і ми погоджуємося з ними, вказує на суттєву відмінність між поняттями. Зокрема Зайцева І. Ю. вважає, що недружнє поглинання – це встановлення над підприємством або активом повного контролю як у юридичному, так і у фізичному розумінні та подальша алієнація усупереч бажанню власників згідно з діючим законодавством в умовах ринкової економіки. В той час як рейдерство – це захоплення підприємства із застосуванням кримінальних схем в умовах латентної економіки [3, с. 133].

Наголосимо на тому, що недружні поглинання вважаються явищем, близьким до рейдерства. Хоча всі операції із здійснення такого виду поглинань згідно із законодавством носять формально правильний характер, але безпосередньому поглинанню передують промислове шпигунство, викрадення конфіденційної інформації, розкриття комерційної таємниці, що є проявом недобросовісної конкуренції, тому вони також містять елементи незаконності.

Ще одна відмінність між рейдерством і власне недружніми поглинаннями полягає у тому, що останні вибирають для своєї атаки фінансово ослаблені підприємства. Адже чим менше зусиль необхідно докласти для організації недружнього поглинання, тим вищою буде його прогнозована рентабельність. До ослабленого стану підприємства може призвести неефективне управління фінансово-господарською діяльністю і помилки при стратегічному плануванні.

Рейдери ж спеціально інсценують бізнес-конфлікти, наприклад, штучно доводячи підприємство до банкрутства. Вони діють як у своїх інтересах, так і працюють на замовлення, і найчастіше є висококваліфікованими фахівцями з фінансів, корпоративного права і мають хороші зв'язки серед представників влади. Тому рейдерство часто асоціюється із корупцією, шантажем власників підприємств, підробкою документів та силовим захопленням влади [4, с. 192].

На противагу цьому, недружні поглинання відбуваються із застосуванням дозволених законодавством економічних механізмів. Так, наприклад, оперуючи інформацією про заборгованість конкретного підприємства, поглинач може викупити ці борги, консолидувати їх та пред'явити до одноразової виплати підприємству-цілі. Якщо підприємство не зможе вчасно виплатити вказану суму, це може призвести навіть до відкриття справи про банкрутство, в результаті чого воно опиниться у руках поглиначів. Ще одним способом отримання влади є викуп акцій, розпорошених між численними міноритаріями. Якщо агресор запропонує за ту кількість акцій, які є у їхньому володінні, ціну, що перевищує номінальну вартість, то існує велика ймовірність того, що акціонер погодиться на таку угоду [5, с. 20] .

Зазначене дозволяє прийти до висновку про те, що основними об'єктами поглиначів є акціонерні товариства, хоча під їх атаки потрапляють і товариства з обмеженою відповідальністю, що є фінансово нестабільними та в яких існує конфлікт між власниками.

Для того, щоб вижити умовах недобросовісної конкуренції, підприємства мають використовувати ефективні захисні дії у своїх взаємовідносинах із іншими ринковими суб'єктами. Класики стратегічного менеджменту А. А. Томпсон і Дж. А. Стрікланд [6, с. 215] виділяють два підходи для захисту конкурентної переваги. Так, перший підхід полягає у спробі завадити конкурентам розпочати наступальні дії, які передбачають: розширення номенклатури продукції для того, щоб заповнити ринкові ніші потенційних конкурентів; пропозицію за нижчими цінами тих моделей, які найбільш схожі до продукції конкурентів; патентування альтернативних технологій тощо.

Другий підхід до захисної стратегії – це доведення до відома конкурентів, що їх дії не залишаться без відповіді і компанія готова до атаки. Як правило, повідомити про це можна такими шляхами: публічним зобов'язанням

керівництва про збереження існуючої частки ринку; оголошення наміру компанії не відставати від політики конкурентів у зміні цін і умов продажу; створення резерву високоліквідних активів для ведення «бойових» дій та ін.

У свою чергу Ф. Котлер [7, с. 538] в умовах конкурентного середовища розрізняє такі захисні стратегії як контрнаступ, оборона позицій, флангова оборона, упереджувальна оборона та стискаюча оборона. Однак ці стратегії доцільно використовувати лише підприємствам, які є лідерами у галузі та функціонують за правилами ринку.

В умовах недобросовісної конкуренції захисні стратегії дещо видозмінюються під впливом того, що спотворюється дія ринкових законів. Тому виникає необхідність доповнювати стратегічні підходи класиків щодо захисту позицій підприємства з урахуванням конкретних ситуацій, які склалися у конкурентному середовищі.

У загальному розумінні стратегія захисту від недружніх поглинань – це система заходів, спрямованих на забезпечення захисту підприємства або активу від встановлення повного контролю над ним як у юридичному, так і у фізичному розумінні та подальшої алієнації всупереч волі його власника. У цьому контексті підприємство-агресор – це юридична особа, яка планує здійснити комплекс різних корпоративних дій з метою встановлення над підприємством або активом повного контролю як у юридичному, так і у фізичному розумінні та подальшої алієнації всупереч волі його власників. Під підприємством-ціллю відповідно потрібно розуміти юридичну особу, відносно якої здійснюється або планується здійснити комплекс таких дій.

Інтерес суб'єктів господарювання у побудові ефективної захисної стратегії очевидний, адже для того, щоб зберегти власні активи та права власності на підприємство, примножити капітал та адаптувати до нестабільних зовнішніх умов власну організаційно-управлінську систему, їм необхідно розробити стратегію захисту від недружніх поглинань як одного з найбільш небезпечних проявів недобросовісної конкуренції.

Якщо ж недружні поглинання стають поширеним явищем в економічній системі країни, то її інвестиційна привабливість значно знижується [8, с. 146], тому у проведенні ефективного захисту підприємств зацікавлена і держава. Її інтерес проявляється у підтриманні стабільного функціонування господарських систем на макрорівні та здобутті високого політичного, економічного і соціального статусу в рамках світової спільноти.

Список літератури: 1. Бурбело С. О. Недружнє поглинання як вид рейдерства / С.О. Бурбело // Весник ІЭПИ НАН України. — 2011. — №2. — С. 34—38. 2. Вірченко В. В. Передумови та методи недружного поглинання підприємства / В. В. Вірченко // Теоретичні та прикладні питання економіки. 2010. — Випуск 24. — С. 236 —244. 3. Зайцева І. Ю.

Теоретичні основи забезпечення захисту підприємства від недружнього поглинання / І. Ю. Зайцева // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2011. — №35. — С. 131-136. **4.** Васильчак С. В. Особливості прояву рейдерства в Україні / Васильчак С. В., Копитко Н. Т. // Науковий вісник НЛТУ. — 2012. — Вип. 19.11. — С. 189-194. **5.** Типові стратегії поглинання / захоплення підприємства // Юридична газета. — 2008. — №3-4 — С. 20. **6.** Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки стратегии: [учебник для вузов] / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд (Пер. с англ. под ред. Зайцева Л. Г., Соколовской М. И.) — М: ЮНИТИ, 1998. — 576 с. **7.** Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер: (Пер. с англ. Е. Н. Пеньковой) — М.: Прогресс, 1990. **8.** Зайцева І. Ю. Концепція організації захисту підприємства від недружнього поглинання / Зайцева І. Ю. // Вісник економіки транспорту і промисловості України. — 2009. — № 28. — С. 146-150.

РИНОК ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ВІДНОСИНИ ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

УДК 331.5+331.522.4:332.1(477)

ЖУК О.П., канд. екон. наук, доцент, Львівський національний університет імені Івана Франка, Львів, Україна

РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЯК ЕЛЕМЕНТ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ

Невід’ємною характеристикою конкурентоспроможності національної економіки є рівень розвитку її людського потенціалу. В сучасних умовах людський потенціал є стратегічним ресурсом, який вимагає ефективних механізмів розвитку і управління для забезпечення високої результативності його використання у майбутньому.

Сучасна концепція розвитку людського потенціалу висуває нові вимоги до працівника на ринку праці, серед яких такі як: високий професіоналізм, здатність розвиватися і самовдосконалюватися, працювати творчо та працювати у соціумі, і відповідно гідно конкурувати на надзвичайно динамічному ринку праці.

Згідно з результатами досліджень МБРР, внесок фізичного капіталу у створення світового багатства становить всього 16%, при цьому ще 20% припадає на природні ресурси, а 67% – на людські [1, с.130]. Більшість дослідників та практиків зазначають, що успіх або крах економічного, соціального й культурного розвитку нації, у кінцевому рахунку, визначається рівнем людського потенціалу та ефективністю його реалізації [2, с.33].

Концепція розвитку людського потенціалу набула поширення у глобальному масштабі наприкінці XX ст. Вона виходить з того, що неможливо звести суспільний прогрес до зростання грошового доходу чи примноження

матеріального багатства і ґрунтується на принципі: економіка існує для розвитку людей, а не навпаки [3, с.7; 4, с.11].

У науковій літературі немає однозначного тлумачення поняття „людський потенціал”, адже воно сформувалось внаслідок розвитку таких категорій як „робоча сила”, „трудові ресурси”, „трудовий потенціал”, „людські ресурси”, „людський капітал” тощо. Справедливим, на нашу думку, є твердження авторів про те, що людський потенціал, крім економічного аспекту вкладень у людину, враховує соціальне середовище, котре формує особистість людини, а також якість її життя.

Серед вчених також немає одностайності і щодо визначення компонентної структури людського потенціалу, проте більшість сходиться на думці, що у загальному вигляді ця структура дуже наближена до показників, за якими розраховують Індекс людського розвитку (ІЛР).

У 2016 році Україна посіла за ІЛР 84 місце із 188 країн світу [5]. Конкретні значення складових ІЛР свідчать про значне недовикористання наявного людського потенціалу України. Найбільший позитивний вплив на загальний показник людського розвитку нашої країни має освітня компонента – індекс рівня освіченості, що є більшим від загальносвітового показника. Значно гірша ситуація із станом здоров’я та тривалістю життя, а найгірші – оцінки рівня життя.

Людський потенціал є найбільш загальним терміном, що характеризує інтелектуальний ресурс суспільства. Україна традиційно вважається країною з високим рівнем освіти громадян, з добре підготовленими кадрами високої кваліфікації. Згідно з даними результатів перепису населення в Україні у 2001р. повну вищу освіту мало 13% населення, не повну вищу – 17,5 %, що у сукупності тяжіє до сучасних найкращих світових показників, а частка неписьменних складала 0,6% [6].

Проте, середній вік працівників сфери матеріального виробництва в Україні складає 55 років, і з них частка робітників високої кваліфікації не перевищує 10% [7, с.4]. Коли працівники з високою формальною підготовкою виконують малокваліфіковані роботи, це свідчить або про низьку якість освіти, або про нерациональне використання праці, яке, на нашу думку, має місце у нашій країні. В результаті Україна стала на світовому ринку експортером людських ресурсів, а не кінцевих продуктів їх праці, здійснюючи підготовку фахівців для економік інших країн, що де-факто суперечить інтересам держави.

Цікавим є також той факт, що освітній чинник формує значні розриви у рівнях бідності домогосподарств України: поява хоча б однієї особи з вищою освітою майже вдвічі знижує ризик відносної бідності всього домогосподарства (16 проти 30%), а для домогосподарств, що мають у своєму складі виключно

осіб з вищою освітою характерні найнижчі по країні рівні бідності (менше 5%). Така закономірність зберігається незалежно від галузі, в якій було отримано освіту, від статусу на ринку праці та відповідності професії набутій освіті [8, с.45].

Серед шляхів оптимізації зв'язку між економічним зростанням та розвитком людського потенціалу, які належним чином треба врахувати при формуванні та впровадженні стратегії розвитку національної економіки, можна виділити такі:

- нарощування інвестицій в освіту, охорону здоров'я, професійну підготовку, розвиток ефективної системи безперервної освіти;
- збалансування якості пропозиції робочої сили та попиту на неї;
- забезпечення справедливого розподілу доходу і багатства, що забезпечить матеріальну основу розвитку людського потенціалу менш конкурентоспроможних груп населення;
- досягнення збалансованості соціальних витрат, гармонізація національної соціальної політики з європейською;
- розроблення та впровадження національної концепції гнучкої зайнятості молоді, розвиток молодіжного підприємництва;
- розширення можливостей людей здійснювати свій вільний вибір у політичній, соціальній і економічній сферах.

Отже, вибір орієнтованого на розвиток людського потенціалу типу економічного зростання потребує кардинально нового співвідношення економічного і соціального аспектів суспільного прогресу, формування засад соціально орієнтованої економіки з „людським обличчям”.

Список літератури: 1. Петрова І. Л. Доходи як регулятор взаємодії ринку праці та ринку освітніх послуг / Петрова // Демографія та соціальна економіка. – 2007. – №2. – С. 130-138. 2. Онікієнко В. В. Ринок праці та соціальний захист населення України: ретроаналіз, проблеми, шляхи вирішення: [науково-аналітична монографія] / В. В. Онікієнко. – К.: Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України, 2013. – 456 с. 3. Приймак В. І. Управління процесами розвитку та реалізації людського потенціалу в економіці України: монографія / В. І. Приймак, О. М. Гинда. – Львів: ЛІ МАУП, 2013. – 438 с. 4. Стефанишин О. В. Людський потенціал економіки України: монографія / О.В. Стефанишин. – Львів: Вид. центр ЛНУ ім. І. Франка, 2006. – 315 с. 5. Індекс людського розвитку: Україна падає, що робити. [Електронний ресурс]. <http://www.epravda.com.ua/columns/2017/04/13/623821/> 6. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. – <http://www.ukrstat.gov.ua/> 7. Кочемировська О. О. Напрями оптимізації державної політики в сфері розвитку трудового потенціалу України: аналітична доповідь / О. О. Кочемировська. – К.: НІСД, 2013. – 38 с. 8. Цілі розвитку тисячоліття. Україна -2013. Проект національної доповіді. – К.: НІСД, 2013. – 183с.

УДК 658.114:331.5.07

ШКОДА Т.Н., доцент, канд. екон. наук, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці, ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана», Київ, Україна

ВИНЯРСЬКИЙ Є.М., рекрутер, магістр, ТОВ «Террасофт», Київ, Україна

ОРГАНІЗАЦІЯ КОНСАЛТИНГОВОГО БІЗНЕСУ З АУТСОРСИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ОСНОВІ СИСТЕМИ 7П

На сьогоднішній день, в Україні для того, щоб організувати консалтинговий бізнес з аутсорсингу персоналу, варто пройти через велику кількість обов'язкових організаційних аспектів, уникнення яких чи їх модифікація є неможливою. Тому варто вести мову безпосередньо саме про організацію консалтингового бізнесу з аутсорсингу персоналу, вже врахувавши той факт, що збережені всі формальні і обов'язкові організаційні аспекти.

Отже, пропонуємо будувати консалтинговий бізнес з аутсорсингу персоналу на основі системи 7П шляхом адаптації однієї з її сучасних інтерпретацій [1]: 1) Продукти; 2) Підрозділи; 3) Пости; 4) Персони; 5) Процеси; 6) Процедури; 7) Показники. Історично ця модель походить з маркетингу послуг [2].

Описавши ці 7П і збудувавши між ними правильні стосунки, можна отримати ідеальну модель організації консалтингового бізнесу з аутсорсингу персоналу.

Спочатку охарактеризуємо таку складову як продукт (у нашому випадку консалтингова послуга з аутсорсингу персоналу). Консалтингова компанія може надавати такі види аутсорсингових послуг в управлінні персоналом: аутсорсинг процесу рекрутингу персоналу, аутсорсинг розрахунку заробітних плат, аутсорсинг кадрового діловодства, аутсорсинг адміністративних функцій тощо.

Основою є суть і важливість консалтингової послуги для бізнесу, а також те як здійснюється організація надання цієї послуги. У найпростішому варіанті це може бути просто опис послуги. У більш складному варіанті, це може бути цілий регламент організації послуги з усіма деталями. З підготовкою відповідей на часті запитання і документацією щодо організації послуги.

Наступним складником моделі організації консалтингового бізнесу з аутсорсингу персоналу є підрозділи. За стандартом ISO 9000 продукт це результат діяльності підрозділу [3]. Підрозділ є елементом організаційної структури. Вважаємо, що оптимальною організаційною формою для організації консалтингового бізнесу з аутсорсингу персоналу є проектний підхід.

Пост - це ділянка, за яку відповідає співробітник. Можна сказати, що в консалтинговому бізнесі з аутсорсингу персоналу постами є посади. Опис посади може бути дуже схожим на опис підрозділу, але є відмінності.

Відзначимо, що на початку діяльності консалтингової компанії один працівник, може займати кілька різних постів в організації.

Далі охарактеризуємо персони. По суті це конкретні люди, які працюють або можливі претенденти на посади в організації. Ці персони стають відповідальними за підрозділи або за пости.

Якщо ж пости залишаються не змінними, то персони поступово можуть змінюватися відповідно до зростання консалтингової компанії.

Наступним елементом є процеси. Процес - це порядок дій для отримання бажаного результату, в нашому випадку – задоволеності клієнта від реалізації консалтингового проекту з аутсорсингу персоналу.

Під час опису окремого процесу варто вказувати до якого підрозділу він відноситься. Один процес може ставитися відразу до декількох підрозділів.

Після початку процесу в нього може з'явитися значна кількість вторинних входів. Вторинні входи з'являються в ході реалізації процесу на його під-процесах. Так само як існують вторинні входи, існують і вторинні виходи, що виникають як побічні продукти процесу і не є його головною метою. Наприклад, на аутсорсинговому проекті з підбору персоналу для окремого клієнта можуть бути підпроекти під різні напрями підбору.

Наступний фактор – процедури. Ось це ще одна дуже цікава і не проста сутність. За стандартом ISO 9000 вона звучить приблизно так: встановлений спосіб виконання роботи або процесу [3]. Для того щоб зрозуміти призначення процедури, варто розібрати приклад:

1. На проекті з аутсорсингу у формі рекрутування персоналу варто виконати такий процес: «Закупівля постингів на сайтах з працевлаштування». У загальному вигляді він складається з 5 кроків. Але закупівлі бувають різні. Наприклад в нашому випадку ми можемо закуповувати послуги субпідрядників, різні види сайтів і цифрових продуктів. Частина з яких має особливості. Так ось процес Закупівлі - завжди виглядає однаково і описує загальний порядок дій. А процедури описують особливості для деяких конкретних випадків. Наприклад, можуть описані процедури закупівлі постингів на сайті rabota.ua або на сайті work.ua, які є абсолютно різними.

2. Процес «Підтримка клієнта». Він може включати в себе інциденти, запити на обслуговування, консультації. Причому запити на обслуговування можуть ще ділитись на типи: заміна в команді, розширення команди, тощо. Процес один, у нього один порядок спільних дій і оцінюється він як правило за

одними показниками. Але процедур там може бути дуже багато. І в залежності від ситуації, фахівець може відпрацьовувати процес за різними процедурами.

Процедури, як правило, прив'язуються до процесу для того, щоб розуміти які форми може приймати процес. Також варто виокремлювати основні процедури, для того щоб підрозділ, або окремий фахівець під час виконання того чи іншого процесу міг переглянути будь-яку їх зазначених процедур і виконати її належним чином.

Останнім пунктом розглянемо показники. Результати наданих консалтингових послуг з аутсорсингу персоналу оцінюються для того, щоб покращувати в подальшому якість їх надання.

Перш за все показники варто описувати саме для таких складників нашої моделі як підрозділи та пости.

Оцінка діяльності підрозділів здійснюється за допомогою певної системи показників, зважаючи на специфіку їх функціонування

При оцінюванні постів найважливіше значення мають відповідність і результативність діяльності консультанта на посаді. Зокрема, оцінюванню підлягають: 1) професійне навчання, досвід, навички; 2) моральні чинники (працелюбність, принциповість, чесність і т. д.); 3) вольові чинники (енергійність, наполегливість, працьовитість і т. д.); 4) ділові та організаторські здібності (ініціативність, цілеспрямованість, зібраність і т. д.); 5) потенційні можливості.

Додаткові чинники, що допомагають глибше розкрити й уточнити зміст оцінки персоналу, — це характеристики самої трудової діяльності, наприклад управлінська й технологічна складність робіт з аутсорсингу персоналу, масштабність та творчий характер цієї роботи, її комплексність.

Процеси та процедури також варто оцінювати, але їх оцінка базується лише на зворотному зв'язку від клієнтів та визначається прибутком принесеним в консалтингову компанію.

Список літератури: 1. 7П — идеальная бизнес-модель организации. 22.07.2015. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://habrahabr.ru/post/291800/> 2. *Booms, B.H. and Bitner, M.J.* (1981), Marketing strategies and organization structures for service firms, in Donnelly, J.H. and George, W.R. (Eds), Marketing of Services, American Marketing Association, Chicago, IL, pp. 47 – 51. 3. ISO 9000 «Системы менеджмента качества – основные положения и словарь» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.pqm-online.com/assets/files/pubs/translations/std/iso-9000-2015-\(rus\).pdf](http://www.pqm-online.com/assets/files/pubs/translations/std/iso-9000-2015-(rus).pdf)

УДК 330.322.1

БАГМЕТ К. В., канд. екон. наук, Суми, Україна

ІНСТРУМЕНТИ ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ІНВЕСТИЦІЙ

Процеси реформування, які наразі тривають в Україні, у кінцевому підсумку повинні наблизити суспільство до соціальної держави, що базується на принципі соціальної справедливості та забезпечує узгодження інтересів суспільства та бізнесу. Останнє реалізується через механізми розподілу та перерозподілу доходів, а також розвиток відносно нового напрямку інвестиційної діяльності – соціального інвестування. За даними щорічного огляду Глобальної мережі соціально значущих інвестицій (Global Impact Investing Network (GIIN)) у 2015 у світі реалізовано інвестицій такого типу на суму близько 40 млрд фунтів стерлінгів [5].

Соціальне інвестування, яке передбачає високий ступінь залучення бізнесу і організацій громадянського суспільства до реалізації соціальних програм і заходів, є засобом, що забезпечує відхід від політики перерозподілу до політики стимулювання. Передусім через соціальне інвестування реалізується функція розвитку людського капіталу. Тому на сучасному етапі державі, яка дбає про власні стратегічні перспективи, необхідно розглядати соціальні інвестиції не просто як один із видів інвестиційної активності, а як іманентний елемент ефективної системи соціального захисту.

Основними характеристиками, що притаманні соціальному інвестуванню, можна вважати: розвиток людського капіталу, зв'язок з інститутами громадянського суспільства, отримання разом з фінансовими також і соціальних результатів, причому останні є пріоритетними, орієнтація на ринок соціальних послуг, відсутність чіткої класифікації, широке коло суб'єктів інвестування, а отже, й інструментів фінансування.

У світовій практиці існує три основних групи інструментів фінансування соціальних інвестицій [1-4]:

1. Грантове фінансування передбачає різні види безповоротного фінансування (гранти, благодійний капітал, «венчурна філантропія» тощо), які зводяться до однієї ознаки – фінансування без очікування доходу. У свою чергу інноваційні гранти передбачають не лише надання фінансових ресурсів, а й інших форм підтримки, зокрема консультативної – «гранти плюс підтримка» [4]. Такого типу гранти дозволяють створити стійкий потенціал подальшого розширення діяльності громадських організацій, навіть після завершення проекту. Цей тип фінансування є особливо цікавим для

вітчизняного середовища саме з точки зору підтримки, трансферу технологій управління, оскільки інститути громадянського суспільства наразі знаходяться на етапі становлення, і відсутність у більшості з них управлінського досвіду є однією з перешкод їх стабільного розвитку, гальмує поширення досвіду реалізації соціальних проектів і не забезпечує належного дисимінаційного ефекту.

2. Боргове фінансування зорієнтоване на залучення позикового капіталу. Окремі інструменти кредитування, що традиційно використовуються у комерційному секторі, зокрема забезпечений кредит під заставу матеріальних активів, овердрафт, проміжний кредит та інші успішно використовують у некомерційному секторі.

3. Власне або пайове фінансування. Існує досвід використання інструментів фінансування соціальних інвестицій, які не можна вважати традиційними для некомерційного сектору. Мова йде про акціонерне фінансування за якого організація може використовувати продаж своїх акцій для фінансування діяльності, якщо її правова структура це дозволяє. Це стосується організацій громадянського суспільства.

Підсумовуючи, інноваційні типи фінансування дозволяють отримати переваги від поєднання різних джерел фінансування, заохочувати різних суб'єктів до фінансової підтримки соціальних програм і заходів, розширювати спектр соціальних послуг.

Список літератури: 1. *Иванова Н. В.* Социальное инвестирование : обзор зарубежных практик / Н.В. Иванова // Гражданское общество в России и за рубежом. – 2013. – № 3. – С. 31-36. 2. *Садков В.* Социальное и социально-ответственное инвестирование / В. Садков, О. Кузнецова // Социальное партнерство. – 2007 – № 3. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://jarki.ru/wpress/2010/01/29/869/> 3. *Anheier H.* Social investment // International Encyclopedia of Civil Society / Ed. by H. Anheier and S. Toepler. 2010. – P. 1427-1429. 4. Social Investment [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://knowhownonprofit.org/funding/social-investment-> 5. Report on socially investing trends in the United States. Internet resource: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.socialinvest.org>

УДК 331.101

ПОГОРЄЛОВА Т.О., доцент, НТУ «ХПІ», Харків, Україна

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ

На сучасному етапі розвитку банківської системи України вплив людського фактора на ефективність банківської установи є визначальним.

Успіх управління персоналом обумовлюється двома основними чинниками: здатністю організації чітко визначити, що (яка поведінка працівників) потрібно для досягнення її мети та здатністю «вгадати», які методи («сигнали») спонукають працівників на бажану поведінку.

Обидва завдання однаково важливі і складні, особливо в умовах постійних змін. Для досягнення мети організації необхідно, щоб працівники мали конкретні фахові навички і використовували їх. Інакше кажучи, необхідний певний тип виробничої поведінки. Під виробничою поведінкою розуміється не тільки технічна вправність (уміння працювати за верстатом, з комп'ютером, знання продукту, що виробляється), а й певна поведінка у стосунках з клієнтом (здатність працювати з більшим навантаженням, взаємодіяти з колегами тощо).

Методом моделювання виробничої поведінки, що стає все популярнішим, є метод визначення компетенцій або створення «портрета компетенцій». Суть методу полягає у визначенні набору компетенцій, необхідних працівникові для успішного виконання виробничих функцій. Компетенція — це здатність працівника (або організації в цілому) відтворювати певний тип поведінки для досягнення цілей організації. Іншими словами, це якість, що перетворилася на стійку поведінку в робочій ситуації. Прикладами компетенції можуть бути гнучкість (працівник, який володіє такою компетенцією, успішно пристосовується та ефективно діє в мінливих ситуаціях і з різними людьми) або ініціативність (впроваджує нові підходи і чинить дії, спрямовані на підвищення ефективності, до того моменту, коли їх зажадає керівництво/організація).

Володіння компетенцією передбачає наявність трьох складових: знань (я знаю), навичок поведінки (я вмю) і мотивації (я зроблю).

Зростання популярності методу моделювання компетенції можна пояснити його перевагами над традиційно використовуваним методом опису виробничої поведінки — посадовою інструкцією.

На відміну від посадової інструкції, де описується, які функції повинен виконувати працівник (складати річні звіти, проводити щотижневі «летючки» тощо), «карта компетенцій» визначає, яким має бути працівник для успішної роботи у певній сфері. Останнє набагато прийнятніше в сучасних умовах, оскільки завдання, що стоять перед працівниками і функції, які вони виконують, змінюються так само швидко як і смаки та потреби клієнтів, а просту роботу окремих працівників усе ширше замінюють інноваційні технології.

Поведінка кожного працівника (належні компетенції) визначається цілями, які стоять перед його організацією, а також особливостями професійної діяльності. У цьому розумінні завдання моделювання виробничої поведінки і

визначення компетенцій, що її забезпечують, є унікальним для кожної організації і може бути вирішене тільки нею самою.

Працівники та організації, що володіють такою компетенцією, ефективно працюють в умовах змін (як зовнішніх, так і внутрішніх) та невизначеності, вони постійно шукають нові підходи до вирішення проблем, які виникають перед ними. Орієнтованість на зміни передбачає здатність постійно «брати під сумнів» досягнутий status quo — від банківських продуктів і послуг, використаних технологій, організаційної структури до форми приймання замовлення від клієнтів банку. Ця компетенція є антонімом консервативності — якості, що високо цінується багатьма організаціями.

У сучасних динамічних умовах працівники повинні володіти двома важливими компетенціями: орієнтованістю на потреби клієнта і орієнтованістю на результат.

При всьому розмаїтті методів управління банки прагнуть у своїй діяльності використати найефективніші з них.

По-перше, залучення необхідних для досягнення цілей людських ресурсів, тобто здійснюється доцільний добір і розстановка кадрів.

По-друге, підготовка і перепідготовка всіх співробітників без винятку, зведення їх навиків і вмінь у відповідність до завдань, які стоять перед кожним окремо та організацією в цілому.

По-третє, оцінка участі кожного працівника у виконанні завдань, що стоять перед організацією. З цією метою щорічно використовуються різноманітні форми оцінки діяльності працівників. Найпоширенішою нині є атестація.

І нарешті, кожен банк у тій чи іншій формі винагороджує своїх працівників, тобто певним чином компенсує затрати часу, енергії, інтелекту, які вони віддають, працюючи на досягнення цілей організації.

Усе, пов'язане з винагородою, є зоною підвищеної чутливості в будь-якій організації. Найменші зміни у цій сфері можуть викликати непередбачені наслідки. Тут простежується декілька нових тенденцій:

- все більшого поширення набувають системи оплати за знання й компетенцію, коли винагороди працівника обумовлюються не значимістю його посади в ієрархії, а ступенем володіння ключовими для організації компетенціями (знаннями);

- збільшується частка змінної частини в прибутку працівників усіх рівнів. Провідні компанії прагнуть тісніше пов'язати фінансові інтереси своїх працівників з власним фінансовим становищем. Більше 70% з них використовує метод пільгового продажу акцій своїм співробітникам, 66% надає можливість брати участь у розподілі прибутку, 70% створює спеціальні системи преміювання за підсумками роботи підрозділу;

- надання працівникам «гнучких» пільг. Замість традиційного обов'язкового набору пільг — медичного страхування, страхування життя тощо — сучасні компанії надають своїм співробітникам можливість вибирати ті пільги, які їм потрібні (у межах визначеного бюджету);

- поступове зниження впливу на встановлені розміри заробітної плати таких традиційних чинників, як стаж роботи і фахова біографія, на користь компетенцій і ринку праці. Ця тенденція не дає працівникам «спочивати на лаврах» і змушує займатися самовдосконаленням навіть «ветеранів» зі стажем 20—30 років.

Управління банківським персоналом забезпечує сприятливе середовище, у якому реалізуються творчі можливості працівників, розвиваються їх здібності. В результаті люди отримують задоволення від виконаної роботи і суспільне визнання своїх досягнень.

УДК 331.5+331.522.4

КОСЕНКО А.В., канд. екон. наук, доцент, НТУ «ХП», Харків, Україна

ЛЕЩЕНКО Д.В., магістрант, НТУ «ХП», Харків, Україна

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ПРИЙОМИ УПРАВЛІННЯ І ФОРМУВАННЯ СПРИЯТЛИВОГО КЛІМАТУ В КОЛЕКТИВІ

Давно відомо, що колектив - щось більше, ніж просте логічне впорядкування працівників, що виконують взаємозв'язані задачі. Теоретики і практики управління зрозуміли, що організація є також і соціальною системою, де взаємодіють окремі особи і формальні і неформальні групи. І від психологічного клімату, від настрою кожного працівника залежить і продуктивність праці, і здоров'я працівників і багато що інше. Але часто люди, пов'язані узами спільної ділової активності стикаються у своїх інтересах, і тоді відбувається конфлікт, який, - один з найголовніших ворогів менеджера, оскільки він дезорганізує людей, переводить їх в емоції, а не розум. Тому одна з функцій менеджера, як людини, що працює з людьми, - запобігання виникненню, згладжування наслідків конфлікту, вирішення суперечок, уміння підвести людей з ворожнечі інтересів до співпраці і взаєморозуміння.

Але часто управлінці, які не можуть зосередитися в конфліктній ситуації, встати на об'єктивну позицію, самі інстинктивно намагаються або запобігти конфлікту або відкласти, що не дає повного рішення проблем в діловому колективі.

В процесі ведення суперечки можуть виявлятися позитивні і негативні тенденції. Перші полегшують його хід, другі заводять в "безвихідь".

Розглянемо типові помилки керівника у вирішенні конфлікту і шляху їх рішення (Табл.1.).

Таблиця 1

Помилки	Шляхи рішення
Узагальненість	Конкретність
<ul style="list-style-type: none"> - згадуються інші спірні події, факти, які не мають з цією темою нічого спільного або ж сталися давно; - необхідно визнати, що суперечка має причину; 	<ul style="list-style-type: none"> - поведінка "обвинуваченого" називається "типовою", наприклад: "усі чоловіки.. усе жінки" і так далі; - "атака або захист" спрямовані на з'ясування тільки цього спірного питання, і тільки "зараз і тут";
Непродуктивне спілкування	Продуктивне спілкування
<ul style="list-style-type: none"> - постійне повторення одного і того ж, небажання подивитися на спірне питання очима іншого; - "глухота" до висловлювань іншого; - натайки, неясності в поясненні, двозначні висловлювання; 	<ul style="list-style-type: none"> - чітке, ясне, відкрите спілкування; - кожен говорить тільки сам за себе; - усе говориться, як думається; кожен слухає не лише себе, але і іншого;
Нечесна суперечка	Чесна суперечка
<ul style="list-style-type: none"> - докази, факти не відносяться до справи і спрямовані в слабе, чутливе місце суперника. 	<ul style="list-style-type: none"> - виключення "ударів нижче за пояс" за відсутності вагомих доказів своєї правоти; - враховуючи, скільки суперник здатний сперечатися, не випробовується його витривалість.

Результати суперечки можуть вирішити ситуацію або завести в безвихідь. Але в тому і в іншому випадку суперники повинні на завершальній фазі підвести підсумок для себе.

Розрізняються чотири завершальні фази. Вони мають позитивне і негативне значення для учасників.

Вже сам факт знання, що таке конкретність суперечки, включеність в нього, комунікація, чесна боротьба надає спору розумність, іронічність по відношенню до себе, без чого міжособове спілкування, ділові і особисті стосунки утруднюються. Результат суперечки дає можливість оцінити інформаційну користь спілкування, емоційний стан, єдність - різниця позицій і стосунків (Табл.2.).

Таблиця 2

Негативне значення	Позитивне значення
Негативна інформація	Позитивна інформація
- я нічого не упізнав з того, чого раніше не знав; - я нічому не навчився;	- я упізнав щось нове із спірного питання і про співрозмовника; - я навчився чомусь новому
Негативний емоційний стан	Позитивний емоційний стан
- напруга залишилася або ж посилилася; - наступило почуття розчарування : "навіщо це треба"?	- в результаті суперечки прийшло розслаблення; - "образа" пішла, і наступило полегшення;
Відособлення	Зближення
- суперники ще більше віддалилися один від одного, відчуження стало ще сильніше; - виникло почуття ще більшого нерозуміння спірного питання і, головне, один одного;	- суперечка допомогла зрозуміти один одного; - суперники відчували співрозмовниками і навіть союзниками в цьому спірному питанні;
Недозволеність	Виправлення
- нічого не вирішилося, усе залишилося по - колишньому; - ніхто не хоче виправлятися; - ніхто не хоче прощати.	- проблема, що розділяла суперників вирішилася, на користь обох; - з'явився досвід для майбутнього; - обов'язкове вибачення і пробачення обох сторін.

Кращі способи вирішення виробничо-організаційних конфліктів - постійна турбота керівника про вдосконалення умов праці, своєчасна інформованість робітників про виробничу ситуацію.

Керівництво колективом - це поєднання науки і мистецтва. З погляду американського менеджменту, суть керівництва полягає в тому, щоб виконувати роботу не своїми, а чужими руками. Насправді ще складніша задача - примусити працювати не тільки чужі руки, але і чужі голови. Тому безрозсудно сподіватися тільки на себе, вважаючи себе всезнаючим і все уміючим. Ніколи не слід робити самому те, що можуть і повинні виконувати підлеглі (виключаючи випадки особистого прикладу) Виконання кожного завдання слідує обов'язково контролювати і оцінювати (форми контролю не повинні бути тоталітарними); відсутність контролю може навести працівника на думку про непотрібність виконуваної їм роботи. Не потрібно перетворювати контроль на дріб'язкову опіку. Якщо пропонуване співробітником самостійне рішення проблеми не суперечить у принципі точці зору керівництва, немає

потреби сковувати ініціативу працівника і вести суперечки по дрібницях.

Кожне досягнення працівника і його ініціативу потрібно негайно відзначити. Можна дякувати підлеглому у присутності інших співробітників. Людину підбадьорює позитивна оцінка його дій і засмучує, якщо не помічають і не цінують успіхів в роботі. Коли працівник опиняється в чомусь більш талановитим і успішніше за свого керівника, цього не є чимось негативним; хороша репутація підлеглих є похвала керівнику і ставиться йому в заслугу. Не ніжно робити підлеглому, вчинив незначну провину, зауваження у присутності інших осіб, співробітників або підлеглих; приниження людини - не кращий спосіб виховання. Немає значення критикувати людей. Більш конструктивною буде критика їх помилок з вказівкою, від яких недоліків можуть відбуватися подібні помилки. І вже тим більше не потрібно указувати на ці недоліки в людині - він повинен зробити всі висновки сам. В конфліктній ситуації згубним буде вживання різких, образливих слів (якщо ситуація може бути дозволена без них). Дуже важливо: іскра пошани і тим більше симпатії, заронена керівником в душу підлеглому здатна зарядити його на творчу самовіддану роботу, не вважаючись з часом.

Точне формулювання своїх думок: в манері говорити виявляється професійна письменність, управлінська компетентність, загальна культура. Легко обкреслена і сформульована думка розташовує до спілкування, позбавляє від потенційної можливості конфлікту, викликаного нерозумінням. Правильно зроблене зауваження виключає зайве роздратування. Іноді корисно виказувати зауваження у формі питання: Чи не "вважаєте ви, що тут допущена помилка?" або "Як по-вашому ." Уміння керівника відстоювати інтереси всього колективу і кожного з підлеглих - хороший засіб завоювання авторитету і об'єднання працівників в єдину групу.

Довірливість і недовірливість - ця найважливіша якість особи, від якої залежить соціально-психологічний клімат в колективі. Зайва, надмірна довірливість відрізняє недосвідчених, легкоуразливих людей. Їм важко бути хорошими керівниками. Але гірше всього підозрілість до всіх. Недовірливість керівника майже завжди породжує недовірливість підлеглих. Проявляючи недовіру до людей, людина майже завжди обмежує можливість взаєморозуміння, а значить, і ефективність колективної діяльності.

Делегування повноважень стимулює розкриття здібностей, ініціативи, самостійності і компетенції підлеглих. Делегування часто позитивно впливає на мотивацію праці співробітників, на задоволеність роботою.

В іноземній і вітчизняній літературі, присвяченій проблемі управління, простежуються наступні ідеї і практичні поради:

- 1) конфлікт має на увазі незгоду сторін, при якій одна сторона намагається

добитися ухвалення своїх поглядів і перешкодити іншій стороні зробити те ж саме. Конфлікт може мати місце між індивідуумами, між індивідуумами і групами і між групами;

2) часто конфлікт не є шкідливим для колективу, а іноді представляється єдиним шляхом подальшого просування. Під час конфлікту висловлюються нові ідеї, і визначається характер і потенційні можливості індивідуумів і груп;

3) структурні методи дозволу конфліктів включають уточнення виробничих очікувань, механізми координування і інтеграції, поставку більш високих по рівню завдань і систему винагород.

На завершення вище перерахованого можна додати, що уміла поведінка і, як наслідок, вирішення конфлікту може бути отримана при обліку менеджером особових якостей кожного члена колективу, його темпераменту, характеру, інтересів. Та зате зрештою можна мати колектив друзів, згуртованих загальною ідеєю, де сварки можуть вже не нести значення і не зачіпати душевних якостей індивіда.

Список літератури: 1. Стратегія реформування освіти в Україні. Рекомендації з освітньої політики. — К.: К. І. С., 2003. — 296 с. 2. *Локутов С.П.* Конфликты в коллективе: причины, управление, минимизация.- М. 2007 3. *Солдатова Р.М.* Методы урегулирования конфликтов 2006. 4. *Тоффлер Э.* Третья волна. — М.: ООО «Фирма “Изд-во АСТ”», 1999. — 784 с.

УДК 316.344+343.973+364.662

ВЛАСЕНКО М. П., аспірант кафедри Управління персоналом та економіки праці, ДВНЗ «Київський Національний Економічний Університет ім. В. Гетьмана», Київ, Україна

СОЦІАЛЬНА НЕРІВНІСТЬ СУЧАСНОГО СВІТУ: ГЛОБАЛЬНИЙ ВИМІР ПРОБЛЕМ БІДНОСТІ

Останнім часом проблему соціально-економічної нерівності розглядають нарівні з демографічною, екологічною та продовольчою проблемами сучасності. Дослідження цієї проблеми нерозривно пов'язане з виявленням причин і наслідків соціальної нерівності, пошуком та аналізом шляхів досягнення соціальної рівності та справедливості, виявленням перспектив розвитку суспільства. Причому в умовах наростання глобалізаційних процесів, з перевагами, які отримують внаслідок них розвинені західні країни, соціальна

нерівність збільшується та загострюється. Тобто зростання бідності частини населення планети є одним із наслідків глобалізації [1, с. 29].

Науково-технічний прогрес зменшує потребу в людських ресурсах, оскільки на багатьох виробництвах людей замінюють роботи, а багато професій взагалі зникають. В економіці споживання, що склалася сьогодні на заході, рушійною силою економічного розвитку є споживач, а не виробник, а відносно бідні не являють собою цінність як споживачі. Відповідно їх виділяють у групу, яка перебуває нібито за межами соціальної системи, відбувається соціальне виключення частини суспільства, яка складається з людей, цінність яких як працівників та споживачів вичерпана, а їхня соціальна значимість ігнорується. Тобто створюється нова соціальна група соціально виключених індивідів, яка несе в собі небезпеку виникнення кризи громадянського суспільства, підриває основи демократії та соціальної солідарності. Для суспільства у країнах з транзитивною економікою, поява такої соціально виключеної групи несе ще більшу небезпеку, оскільки стоїть на перешкоді створення громадянського суспільства, створює тиск на економічні процеси.

Соціальна нерівність є формою соціальної диференціації, коли окремі члени суспільства, класи, соціальні групи знаходяться на різних сходинках вертикальної соціальної ієрархії і мають нерівні життєві шанси та можливості задоволення власних потреб. У загальному вигляді соціальна нерівність означає, що індивіди живуть у таких умовах, коли вони мають нерівний доступ до обмеженої кількості матеріальних ресурсів [2, с. 98]. Виконуючи нерівні види праці, задовольняючи власні та суспільні потреби по-різному, люди деколи можуть бути зайняті економічно неоднорідною працею, оскільки суспільна корисність цих видів праці оцінюється неоднаково. Враховуючи незадоволеність окремих членів суспільства існуючою системою розподілу власності, владою, умовами індивідуального розвитку, потрібно мати на увазі універсальність соціальної нерівності людей.

Сучасні дослідники соціально-економічних процесів вбачають джерела соціальної нерівності у природних розходженнях людей за фізичними даними, особистісними якостями, внутрішньою енергією, а також у силі мотивації, спрямованої на задоволення найбільш значущих, насущних потреб.

Сьогодні немає реальної моделі суспільного устрою, у якій би можна було реалізувати повну рівність. Люди від народження не рівні за своїми здатностями – це не їхня провина або заслуга.

Поділ праці вважається однією з найважливіших причин соціальної нерівності, тому що економічна діяльність є досить вагомим.

Можна виділяти нерівність за низкою ознак:

1. Нерівність за фізичними ознаками, яку можна розділити на три типи нерівностей:

- нерівність на основі фізичних розходжень;
 - сексуальна нерівність;
 - нерівність за віком.
2. Нерівність внаслідок розходжень аскриптивних статусів.
3. Нерівність на основі володіння багатством.
4. Нерівність на основі володіння владою.
5. Нерівність престижу.
6. Культурно-символічна нерівність.

Дослідження соціальної нерівності здійснюється відповідно до теорії соціально-економічної неоднорідності праці. Здійснюючи різні види праці, різною мірою задовольняючи суспільні потреби, люди іноді виявляються зайнятими економічно неоднорідною працею, тому що такі види праці мають різну оцінку їхньої суспільної корисності [2, с. 125].

Структуроване суспільство може бути представлене як сукупність взаємозалежних і взаємообумовлених областей соціального життя: економічне, політичне, духовне, суспільне. У кожній із зазначених сфер соціального життя має місце власне соціальне розшарування та структура. Соціальні розходження між людьми визначають соціальну структуру.

Кількісна оцінка будь-якого соціально-економічного явища повинна мати у своїй основі чітке розуміння його сутнісних характеристик. Одним з чинників, що характеризують соціальну нерівність є бідність.

Бідність характеризується нерозвинутістю самих потреб людини, а також прагненням задовольнити насамперед матеріальні потреби. Це призводить до низької матеріальної забезпеченості окремих груп населення, до зміни їхньої системи цінностей, до формування особистісного соціального світу та своєї культури.

Як свідчить світова практика, як урядами кожної окремої країни для оцінки бідності громадянина певної країни, так і міжнародними організаціями для оцінювання рівня бідності на глобальному рівні, основним критерієм вимірювання бідності є рівень доходів на душу населення. Цей показник використовується у таких країнах, як США, ЄС, а також у більшості країн Латинської Америки [3, с. 83].

Також для оцінювання чисельності бідного населення в країні, в тому числі вимірювання бідності окремого члена суспільства, використовують такі два показники, як межа бідності та ВВП на душу населення.

Підсумовуючи, відзначимо, що сьогодні у світі спостерігається посилення соціальної нерівності, бідності населення планети, що відбувається через посилення глобалізаційних процесів, розвитку НТП, які роблять багатих людей багатшими, а бідних ще біднішими. Тому необхідно далі досліджувати проблеми соціальної нерівності з метою пошуку шляхів її подолання.

Список літератури: 1. *Клочко В.* Глобалізація та особливості сучасної економічної кризи / В. Клочко // *Економіка України*. – 2011. – № 9. – С. 27–37. 2. *Нерівність в Україні: масштаби та можливості впливу* / за ред. Е. М. Лібанової. – К. : Інститут демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України, 2012. – 404 с. 3. *Порфененко М.* Бедность в мире: подходы к измерению / М. Порфененко // *Международная экономика*. – 2005. – № 3. – С. 81–93.

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ

УДК 338.621:312.017

ПЕРЕРВА П.Г., докт.екон.наук, професор, декан економічного факультету, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», Харків, Україна

МАРКЕТИНГОВІ ПЕРЕДУМОВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОТЕХНІЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Більшість наукових праць присвячено аналізу стану машинобудівної галузі України в цілому. Наукові публікації по розвитку електротехнічної промисловості нашої країни є поодинокими та не в достатній мірі висвітлюють її стан. Потрібно постійно проводити моніторинг та порівняльний аналіз діяльності електротехнічної промисловості світу. Це дасть можливість визначити існуючі проблеми та методи їх вирішення.

Оскільки розвиток електротехнічної промисловості у машинобудівній галузі забезпечить значно більший рівень економічного розвитку держави, та конкурентоздатність її на світовому ринку. Спектр продукції електротехнічної галузі промисловості Україні, що випускає електричні машини й апаратуру, надзвичайно широкий. Сюди відносяться як електропобутові прилади (пральні та швейні машини, кухонні комбайни, пилососи), так і промислове обладнання-технологічні лінії, прилади, верстати, холодильні установки.

Важливим фактором економічного аналізу роботи електротехнічної промисловості є дослідження змін виробництва окремих видів продукції порокам за певний період часу. Динаміка виробництва основних видів електротехнічної продукції за період з 2005 року по 2015 рік наведена нами в табл.1.

Таблиця 1

Виробництво окремих видів електротехнічної продукції, млн. грн.

Рік	Машинобудування в цілому	По базовим галузям машинобудування (електротехнічна підгалузь)		
		Виробництво електронних устаткувань	Виробництво машин та устаткувань	Виробництво автотранспортних засобів
2010	99270,5	16193,4	31222,4	44846,3
2011	133469,0	17332,3	38474,2	65915,2
2012	143533,1	22800,3	38682,7	74035,8
2015	117301,9	22353,9	36130,3	51180,4

З даних табл.1 слідує висновок про те, що розвиток виробництва окремих видів електротехнічної продукції є в певній мірі нерівномірний. Разом з тим, аналіз даних табл.1 показує, що в основному розвиток виробництва більшості видів продукції електротехнічної промисловості на сучасному етапі проходить випереджаючими темпами. Це пояснюється тим, що електротехнічна промисловість є носієм науково-технічного прогресу в країні, забезпечує інноваційний розвиток не тільки своєї продукції, а і всієї промисловості нашої країни в цілому.

На наш погляд, головним об'єднуючим фактором великого різноманіття електротехнічних виробів є їх тісний взаємозв'язок з процесами електрифікації країни. Парк електротехнічного обладнання більшості підприємств України вважається застарілим і таким що відпрацював свій ресурс. Є нагальна потреба замінити основне електротехнічне обладнання у багатьох машинобудівних, транспортних, металургійних підприємств, міського комунального господарства, а також у побутовій сфері. На багатьох підприємствах слід підвищити ступінь автоматизації виробництва і впровадити прогресивні технології керування та контролю. Крім того, у сучасних жорстких умовах підвищення цін на енергоносії особливо важливим є впровадження на підприємствах енергозберігаючого електротехнічного обладнання і комплексних заходів з управління їх енергоефективністю.

Причин скорочення обсягів виробництва дещо. По-перше, зменшення державних замовлень, значною мірою орієнтованих на оборонну тематику. По-друге, невисока конкурентоспроможність вітчизняного електротехнічного устаткування в порівнянні з імпортними аналогами. По-третє, відсутність на більшості підприємств повноцінної маркетингової стратегії, припинення державного фінансування галузі, низька технологічна і технічна оснащеність підприємств. Сьогодні рівень рентабельності виробництва в електротехнічній промисловості країн Західної Європи перевищує український показник в

чотири і більше разів. Причина в тому, що інвестиції в галузь не надходять, і вітчизняним підприємствам-виробникам доводиться розраховувати в основному на власні сили.

Гальмує розвиток електротехнічної промисловості і відсутність бюджетних коштів на розвиток науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт і на виготовлення нової техніки. Не сприяє розвитку галузі відсутність привабливих умов для залучення інвестицій, адже знос основних фондів електротехнічних підприємств складає понад 70%. А сума інвестицій в галузь в порівнянні з обсягами інвестицій в економіку держави - лише 0,8%. Тому електротехнічна промисловість залишається малопривабливою галуззю.

Проведені дослідження показують, що розвиток конкуренції на вітчизняному ринку електротехнічної продукції стримується вузькою спеціалізацією підприємств. Кожне електротехнічне підприємство орієнтоване на випуск певного виду виробів (наприклад, електродвигунів, низьковольтної апаратури, трансформаторів, кабельної продукції, високовольтної апаратури і т.п.), оскільки одночасне виробництво різної продукції на одному підприємстві вимагає значних засобів, яких у вітчизняного виробника доки немає. Багато підприємств сьогодні працюють безпосередньо по конкретному замовленню (одиничне або малосерійне виробництво), відмовившись від серійного або масового виробництва.

Немає сенсу нарощувати обсяги випуску продукції, яка не знаходить відповідного попиту на вітчизняному ринку у українського споживача. В той же час, пробитися на зовнішні ринки збуту вітчизняним виробникам складно, зважаючи на жорстку конкуренцію на них. Для реалізації своєї продукції на зовнішньому ринку ряд українських підприємств прагнуть придбати сертифікат міжнародного стандарту якості ISO 9001 (його вартість складає 50-70 тис. USD), при цьому заздалегідь забезпечивши собі довгострокові канали збуту.

Таким чином, можна зробити висновок, що на сьогоднішній день електротехнічна промисловість України перебуває в дуже складному становищі, тому необхідно вживати екстрених заходів щодо її відновлення. У кожному регіоні України достатньо висококваліфікованих кадрів, які можуть забезпечити конкурентоспроможність вітчизняної продукції (двигунів, трансформаторів, кабельної продукції та ін.). Слід модернізувати електротехнічну промисловість, зменшити податкове навантаження, спростити митні процедури для підприємств, що використовують у виробництві давальницьку сировину високої якості.

Не дивлячись на складне положення, в якому продовжує перебувати електротехнічна галузь України, в останні роки в ній намітилася перспектива поживлення виробництва і підйому зовнішньої торгівлі, яка певним чином

посилюється в останні два роки. Підприємства прагнуть зайняти додаткові ринки збуту, за рахунок власних засобів освоюють нові види продукції, здійснюють реструктуризацію виробництва і модернізацію устаткування. Ці тенденції вселяють оптимізм.

Список літератури: 1. Меленчук Ю.Т. Сучасний стан та проблеми розвитку електротехнічної промисловості / Ю. Т. Меленчук // *Молодий вчений*. - 2015. - № 2(2). - С. 184-187. 2. Погорелов И.Н. Экономика и организация труда / И.Н.Погорелов, Н.И.Погорелов, П.Г.Перерва, А.М.Колот, С.А.Мехович [Монографія].- Харьков : Фактор, 2007.- 640с. 3. Перерва, П.Г. Моніторинг інноваційної діяльності: інтерпретація результатів / П.Г. Перерва, І.В. Гладенко // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. — 2010. — №2. — С.108-116. 4. Коциски Д. Стратегічне управління виробничим потенціалом і підвищення конкурентоспроможності підприємства / Д. Коциски, П. Г. Перерва, А. П. Косенко // *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. – Х. : НТУ «ХПІ». – 2010. – Випуск 62. – С. 137-142. 5. Перерва П.Г. Анализ финансового состояния предприятия / П.Г. Перерва, О.Н. Савенкова // *Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ"* : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ "ХПІ", 2002. – № 11-2. – С. 118-121. 6. Экономика и управление инновационной деятельностью: учебник / Под ред. проф. Перервы П.Г., проф. Вороновского Г.К., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова Н.И. – Харьков: НТУ «ХПИ», 2009. – 1203 с. 7. Перерва П.Г. Исследование рынка промышленной продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 96 с. 8. Перерва П.Г. Практический маркетинг / П.Г.Перерва.- Випуск 1. Термины и определения / *Справочник менеджера промышленного предприятия*.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 96 с. 9. Перерва П.Г. Маркетинг на промышленном предприятии.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с. 10. Перерва П.Г. Управление ассортиментом продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с. 11. Перерва П.Г. Управление сбытом промышленной продукции в системе маркетинга.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 93 с. 12. Перерва П. Г. Трудоустройство без проблем (искусство самомаркетинга) / П. Г. Перерва.- Х.: Фактор, 2009.- 480 с.

УДК 339.138:338.46

ЛИСИЦА Н.М., докт. соц. наук, профессор, Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця, Харьков, Украина

МАРКЕТИНГ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

В 21 веке наблюдается насыщение рынка образовательных услуг. С каждым годом конкуренция в этой сфере затрудняет выбор будущих студентов, которые, с одной стороны, получают альтернативный выбор, а, с другой

стороны, сталкиваются с пространством неопределенности при принятии окончательного решения о выборе вуза. Обращение к теории самоопределения, вероятно, может прояснить, как справиться с организацией мотивации абитуриентов, структурированием ценностных ориентаций и прагматическим выбором будущей профессии, который стал бы рациональным выбором.

Теория самоопределения и анализ мотивации будущих студентов неоднократно изучались зарубежными учеными [1, 2, 3]. Однако проблемы, связанные с выбором образовательной услуги остаются недостаточно изученными, а главное не предлагаются вариативные пути их решения в зависимости от специфики профессиональной деятельности, что и обусловило актуальность предлагаемой темы исследования.

Предметом исследования выбрана экономическая образовательная услуга. С одной стороны, достаточно востребованная на протяжении многих десятилетий, с другой стороны, эта услуга не подвержена серьезной модернизации, что и стало основанием для возникновения целого ряда проблем. Проблемы были выявлены в результате маркетингового исследования мотивов и критериев выбора экономической образовательной услуги в семи городах Украины и их можно сформулировать как те, которые требуют постоянного внимания ученых-маркетологов. Как обеспечить вовлеченность студентов в учебный процесс и сохранить мотивацию повышать свой профессиональный уровень теоретических знаний и практических навыков. Какие программы предложить, чтобы удовлетворить потребности в рамках образования и сформировать компетентности, востребованные на рынке труда. Как заинтересовать работодателей наладить постоянный контакт с вузами. Как сделать конкурентоспособным выпускника украинского вуза не только в Украине, но и за рубежом. Эти и другие проблемы, безусловно, ожидают решения для сохранения экономического образования как жизненно необходимого и престижного.

Маркетинговое исследование, посвященное изучению и развитию экономического образования в Украине, было направлено на выявление выбора вуза, мотивов и критериев выбора вуза, определения особенностей выбора вуза в зависимости от населенного пункта, гендерной принадлежности, материального обеспечения семьи, ценностей, которые влияют на поведение абитуриентов. Значимыми факторами, обуславливающими решение абитуриентов о выборе вуза оказались и источники информации (сайты, буклеты, реклама в СМИ, дни «открытых дверей») и т.д. Итак, как показывает маркетинговое исследование, процесс самоопределения заканчивается на этапе выбора вуза и экономической образовательной услуги. Самоопределение обуславливается следующими мотивами выбора вуза: престиж профессии,

высокая оплата труда, востребованность на рынке труда, возможность самореализации. На следующем этапе реализуется теория рационального выбора. Рациональность соотносится с значимыми для студентов критериями выбора экономической специальности, а именно: наличием в вузе интересующей специальности, возможностью получения 2-х дипломов – украинского и зарубежного вуза, возможностью получения классического образования, приобретения контактов с зарубежными вузами, преподаванием ряда дисциплин на иностранном языке и т.д. В том случае, когда есть информация о результатах самоопределения абитуриентов и наиболее приоритетных критериях рационального выбора, можно предлагать пути решения вышеназванных проблем. Такие пути решения вышеназванных проблем как тесный контакт с потенциальными абитуриентами: мастер классы известных ученых, диспуты, круглые столы о перспективах экономического образования и образования в целом; новые формы обучения; геймификация как форма обучения студентов; организация профессиональных бизнес студий, где студенты реализуют свои приобретенные знания и навыки могли бы во многом изменить качество экономического образования. Задания для бизнес студий могут предлагать работодатели, исходя из своего опыта и знания проблем, которые на первый взгляд кажутся трудно решаемыми. В бизнес студиях такие задания – прекрасный тренинг для студентов, намерения которых проверить свои креативные возможности. Определить способности составления бизнес плана, умения выбрать правильную стратегию маркетинга с учетом специфики продукта и особенностей потребителя, разработать рекламную кампанию, предложить идею рекламы, организовать фокус группу для сбора необходимой информации о предпочтениях потребителей, их вкусах и ценностей. При этом работодатели не рискуют ничем, но наблюдая за работой студентов, выбирают для своих предприятий потенциальных сотрудников, которые уже проверены в процессе выполнения конкретных задач.

Литература: 1. *Deci, E.L.* Intrinsic motivation and self determination in human behavior / E.L.Deci, R.M. Ryan // *Contemporary Educational Psychology*. – 2000. – v. 25. – P. 54 - 67. 2. *Otsuka, S.* Educational applications of the expectancy – value model of achievement motivation in the diverse cultural contexts of the west and the east / S.Otsuka, L. D. Smith // *Change: Transformation in Education*. – 2005. – v. 8, N 1. – P. 91 – 109. 3. *Brockelman, K.F.* The interrelationship of self-determination, mental illness and grades among university students / K.F. Brockelman // *Journal of College Student Development*. – 2009. – v. 50, N 3. – P. 271 – 286.

УДК 65.338: 331.2:631

КРАВЧУК І.А., канд. екон. наук, старший викладач, кафедра маркетингу Житомирський національний агроекологічний університет, Житомир, Україна

МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ

Забезпечення продовольчої безпеки України, розвиток аграрного експортного потенціалу та відновлення економічного зростання зумовлюють необхідність стимулювання виробництва агропродовольчої продукції із високою доданою вартістю. В процесі формування доданої вартості агропродовольчої продукції беруть участь сільськогосподарські виробники, переробники, посередники, торговельні мережі, процеси участі яких у доведенні продукції до споживача ототожнюється з «ланцюгом формування доданої вартості», основним вимірником якого вбачаються його довжина (кількість учасників). Згідно ланцюгового підходу у маркетингу кількість учасників доведення продукції до споживача визначається як канал розподілу, вимірниками якого є його «рівні» (кількість учасників або «умовна довжина»). Такі аспекти вказують на наявність спільних ознак в обґрунтуванні ланцюгів формування доданої вартості та маркетингових каналів розподілу, що свідчить про можливість використання маркетингових підходів до формування та оптимізації ланцюгів доданої вартості.

Дослідженню проблем агропродовольчого маркетингу, формуванню маркетингових каналів розподілу агропродовольчої продукції присвячено праці вітчизняних та зарубіжних дослідників М. Горлачука, Ю Гулі, Є. Єранкіна, Ю. Данько, Л. Дейнеко, О. Красноруцького, М. Мак-Дональда, Т. Мороза, В. Негоденка, В. Рудь, І. Соловйова, Г. Тарасюк, О. Уолкера, В. Циганка. Незважаючи на вагомість наукових напрацювань цих дослідників, питання маркетингових аспектів формування доданої вартості потребують додаткових досліджень.

Метою цього дослідження є обґрунтування маркетингових аспектів формування доданої вартості агропродовольчої продукції.

До особливості організації маркетингових каналів агропродовольчої продукції відноситься забезпечення руху сільськогосподарської продукції від виробника до кінцевого споживача із встановленням «фіксованих меж» комерційних інтересів учасників – сільськогосподарських підприємств, посередників, переробних, логістичних, торговельних організацій. В цьому

сенсі додана вартість агропродовольчої продукції (*Value Added*) є вартістю, яка додається в процесі виробництва сільськогосподарської продукції та на кожній стадії її руху до споживача. Ця «стадія» може ототожнюватись з маркетинговим каналом, в якому забезпечується не тільки «рух» продукції, а й її подальша обробка.

В процесі оцінки формування доданої вартості агропродовольчої продукції у маркетинговому ланцюгу вимірюється ступінь наявності у ній продуктивної складової. Загальновідомо, що продуктивна складова – висока прибутковість, рівень амортизації, що відповідає ефективному освоєнню основних засобів, висока оплата праці кваліфікованого персоналу, що виробляє продукцію. Вона створюється за рахунок виробництва, підвищення техніко-технологічного рівня та характеристик продукції [1; 2].

В структурі доданої вартості агропродовольчої продукції переважає непродуктивна складова (маржа посередницьких структур, через яку виробники сільськогосподарської продукції втрачають частку прибутку, рента (орендна плата) та відсоток на капітал.). Разом і тим, переробні підприємства зокрема, підприємства харчової промисловості забезпечують на своїй стадії створення доданої вартості більший відсоток продуктивної складової [3, с. 52; 1]. З огляду на зазначене вбачається доцільним здійснювати оптимізацію ланцюгів формування доданої вартості агропродовольчої продукції з використанням методів оптимізації маркетингових каналів.

Одним з таких методів є метод вертикальної інтеграції, використання якого дозволяє уникати «зайвих» ланок в ланцюгу формування доданої вартості, що передбачає закупівлю сільськогосподарської сировини у виробників, обмеження кількості посередників у процесі доведення продукції до стадії кінцевої реалізації, створення торговельних місць (майданчиків) для виробників продукції (сільськогосподарських та переробних підприємств).

Згідно концепції логістичного ланцюга доданої вартості, цей ланцюг включає в себе послідовність функцій «центрів відповідальності», розташованих в тій послідовності, в якій вони створюють логістичну складову доданої вартості в процесі переміщення товару по секторах ринку від постачань сировини, матеріалів, деталей, комплектуючих до збуту готової продукції кінцевим споживачам [5, с. 30]

В контексті оптимізації ланцюгів формування доданої вартості агропродовольчої продукції доцільним вбачається формування «центрів відповідальності» на кооперативних засадах, учасниками яких можуть бути як виробники сільськогосподарської продукції, так і переробники та інші посередники, в межах угод між якими отримана додана вартість справедливо розподілятиметься між учасниками (мова йде про продуктивну складову

доданої вартості). У країнах Західної Європи управління ланцюгом постачання продовольства переважно здійснюється обслуговуючими кооперативами, для яких притаманний поступовий перехід у систему вертикально інтегрованих структур [4, с. 67].

З метою вимірювання усіх складових ланцюга формування доданої вартості та подальшої оцінки його ефективності доцільним вбачається використання різних методичних підходів до аналізу структури доданої вартості на різних етапах її створення. У цьому сенсі можна пропонувати підхід з доповнення класичної формули доданої вартості складовою «специфічні витрати», що відображають особливості конкретних ланцюгів її формування й притаманні тільки їм, а також – використання методів інтегральної оцінки, за допомогою яких можливо розраховувати інтегральні коефіцієнти ефективності формування ланцюгів доданої вартості молочної, м'ясної, борошномельно-круп'яної, хлібопекарської, кондитерської та інших видів продукції.

Висновки.

1. Маркетингові аспекти формування доданої вартості агропродовольчої продукції мають прояв в ототожненні цього процесу із ланцюгом (логістичним, маркетинговим), а також – у виборі методів формування та оцінки цього ланцюга.

2. Вимірювання ступеню продуктивної складової у доданій вартості агропродовольчої продукції дозволяє здійснювати оптимізацію ланцюгів її формування.

3. До основним методів оптимізації ланцюгів формування доданої вартості агропродовольчої продукції слід відносити вертикальну інтеграцію, формування «центрів відповідальності» на кооперативних засадах, доповнення класичної формули доданої вартості складовою «специфічні витрати».

Список літератури: 1. Бокій О.В. Створення доданої вартості в ланцюгу «Зерно–борошно–хліб» / О. В. Бокій // Ефективна економіка. – № 12, 2014 р. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3688>. 2. Ніценко В. С. методологія дослідження функціонування вертикально-інтегрованих структур агропродовольчої сфери // В. С. Ніценко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/7816/1/NicHUXT_2015.pdf. – Назва з екрана. 3. Рудь В. В. Формування доданої вартості в маркетинговому ланцюгу просування продукції підприємств м'ясопереробної галузі / В. В. Рудь // Технологический аудит и резервы производства, 2015. – № 2(6). – С. 49–54. 4. Смоленюк А. П. Обслуговуюча сільськогосподарська кооперація: теорія і практика / А. П. Смоленюк // Інноваційна економіка. – 2012. – № 2 (28). – С. 64–68. 5. Тараканов Н. Л. Логістичний фактор формування доданої вартості продукції в системі товарних ринків. / Н.Л. Тараканов, А.П. Маковесєв // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2015. – № 2 (18). – С. 28–34.

ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В СВІТІ ТА В УКРАЇНІ: СПІВПРАЦЯ З ЄВРОПЕЙСЬКИМ СОЮЗОМ, ЕКОНОМІКА, МЕНЕДЖМЕНТ

UDC 331.1

POBEREZHNY ROMAN, PhD, Associate professor of business administration and personnel management department, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv, Ukraine

NESTERENKO ROMAN, Associate professor of business administration and personnel management department, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv, Ukraine

THE MAIN PRECONDITIONS FOR THE FORMATION OF SUSTAINABLE ENTREPRENEURSHIP

The problem of insufficient youth's stirring, their uncertainty in own forces and lack of practical knowledge, on the one hand, and a possibility to point out to them the importance of their self-realization, on the other hand, led to the idea of creation of this material, which is to show via the planned measures step-by-step the development of entrepreneurial activity of Ukrainian community. Such an environment should comprise appropriate legislation, financial support, incentives, & support structures & mechanisms.

Both in EU and EE countries, when the regulatory function of the state being abated, the citizens' entrepreneurial potency should increase and thereby lead to creation of new workplaces and to contribute to forming favorable social environment.

Thus, Europe is going to reach 75% of employed people from 20 to 64 years old till 2020. Despite a certain refinement of the economic situation, it is still unstable in whole. The EU member countries leaders agreed on the conclusion about the need of consolidation of efforts for creation of conditions for rational, stable and

comprehensive upturn. Among the main factors of economy strengthening according to the Europe 2020 strategy, development of knowledge-and-innovation-based economy is planned, thereto 3% of GDP of EU should be invested into researches and developments

The process of forming of entrepreneurship support infrastructure within the EE countries is gradually being activated. At the same time there is still a considerable disparity in enhancement of small innovation entrepreneurship & forming of single elements of the support infrastructure. Today there are many factors restraining development of start-ups & academic spin-offs. Thus, the public studies carried out in post-soviet countries among university graduates showed that 80% of respondents concede a possibility of opening own enterprise not earlier than in 3-5 years. The main reason for such a result is lack of business running practice. The following issues were mentioned as the principal ones in own business organization: consulting when choosing a competitive business idea, business plan elaboration, carrying out of marketing researches, a choice of organizational-and-legal form of business running, financial plan elaboration, running of bookkeeping & tax accounting.

In Ukraine today, the non-banking sector's support is insufficient for small enterprises. This is due to limited resources and non-bank institutions' increased risk associated with lending to small and medium-sized enterprises.

An review of the literature was undertaken to contextualize the study and draw some insights from both the theoretical and empirical literature that provided a framework for analysis for the study. This study borrowed heavily from previous studies on the SME sector that have been done in Ukraine and EU.

The special features of the functioning of small and medium enterprises include the ability to quickly respond to changing market conditions, rapidly develop new products and change production volumes. The management, marketing and production processes of small business have the closest relevance to each other. These provide a rational organization of the enterprise and its ability to fully mobilize the available resources, in particular the operational use of the achievements of scientific and technical progress [1].

The need for development of small and medium-sized enterprises is essential due to the fact that SMEs create most of the gross domestic product in countries with developed market economies. According to the UN, small enterprises employ more than 50% of the working population in the world. In countries such as the US, Japan, Germany, the share of GDP produced by small and medium-sized enterprises is 50-60% of their total volume, and the number of employees working in these, - 60% of the total number of working. At the same time, despite the fact that in Ukraine, small business support policy is declared a priority, as well as a simplified system of

taxation, small enterprises only contribute about 11% of the GDP and the employment rate does not exceed 20% [2].

Within the framework of the national program to promote small business in Ukraine, banks are developing special microcredit programs, which take into account the peculiarities of small and medium-sized enterprises. These programs define the special credit conditions, which are rapid processing of the loan; an easy repayment schedule; a flexible approach to the subject collateral and the value of collateral on the loan. Microcredit programs extend to enterprises, which employ up to 250 people [3].

The main advantages of EBRD credit lines are: the long-term use of funds, low interest rates, flexible and convenient repayment schedule with a maximum grace period of up to two years, (during which only interest is paid), the possibility of financing the means of production, the short-term financing of raw materials and spare parts, as well as the financing of export contracts, financing leasing.

According to EBRD the following type of projects were financed [4]:

- Capital investment;
- Projects in the service sector;
- Replenishment of working capital for manufacturing enterprises or enterprises providing services;
- Buying equipment, vehicles (cars, vans, special vehicles, etc.) to produce products, services or commercial activities;
- Acquisition of real estate to be used for the production of products, services or commercial activities;
- Repairs of fixed assets in the trade, manufacturing or service sector.

Small business lending procedure suggests reduction of time from the date of filing until the loan and in some cases, the lack of requirement for a business plan.

An important aspect of microcredit control process is when banks' credit risk department checks the reputation of the potential borrower and prepares an appropriate conclusion based on whether negative information is present.

As security for microcredit the bank accepts e.g. real estate, transport vehicles, equipment, private property, inventory, property rights, the future harvest etc.

Security is accepted based on liquidity value. The group of liquidity value includes:

- Real estate (residential and non-residential) in provincial and district centers;
- Rights to land in provincial and district centers;
- Imported vehicles (not older than five years) and domestic vehicles (not older than three years);
- Equipment which is in high demand;
- A universal commercial refrigeration equipment;

- Imported agricultural machinery (not older than three years);

The value of the collateral should provide for fast redemption of the loan and encourage the borrower to repay the loan on time, as well as in the case of repossession of collateral, to cover the bank's losses on credit operations.

Some of the major problems in lending to small enterprises mentioned by bank employees include [5,6]:

- The lack of long-term cheap financial resources (raising funds on deposits with a maturity over one year are too costly and risky, given the fluctuations in interest rates);
- An increased risk associated with a high degree of shadowing of the economy, business, dependence on a single person, and high vulnerability to changes in the external economic environment.

The company can therefore transfer the data to any lender or investor – directly or by authorising others – including the bank with which the company mainly deals to remit it bilaterally or through central registers and bureaux. On the other hand, the analysis of this information is the intellectual property of the bank, and should not be subject to forced disclosure.

Banks' assessment of SME information (scoring/rating) should not be standardised across European banks as the diversity of SME customers and markets within and between EU does not support a one-size-fits-all solution.

Any potential policy initiative would need to take into consideration the following principles:

- It should not place an additional administrative burden on SMEs.
- The minimum dataset should build on existing models and infrastructure.
- It should take into account the role an appropriate reciprocity model could play (where both parties benefit from data sharing) which is already standard practice in some countries.
- It should facilitate access to 'positive information (i.e. on the regularity of payments) in addition to negative information (non-payments) on the creditworthiness of SMEs.
- For micro-firms, where there is a more significant gap in credit information, data on a company's owner should be combined with company data. This considerably improves the credit assessment and related score, thus lowering the cost of credit. However, data protection concerns would have to be addressed.
- The dataset should be designed with the needs of an identified user base in mind and clearly demonstrate how it meets their needs.
- The initiative should also balance the potentially conflicting interests and objectives of all market participants.

Based on the European experience and Ukrainian realities we note that policy initiatives should primarily be developed at the national level in the field of lending to small and medium-sized businesses. It is necessary to develop an understanding of the need for access to certain types of information. This is the approach in the European Economic Area is proving effective.

Completeness of SMEs information and trade or commercial secrets: need to determine what information is a trade or commercial secret and cannot be disclosed.

Credit history: required the exchange of information about the negative credit history. Provision of information on positive credit history upon request. Tracking unscrupulous business owners (the fight against fraud).

The review show that it is important to improve the availability and sharing of credit information which is necessary for assessing the creditworthiness of SMEs. A minimum set of common, comparable data that is equally accessible by all interested parties is important to widening the investor base for SMEs, increasing competition and fostering the efficiency and integration of SME funding markets.

This is relevant for a wide range of stakeholders including Business Intelligence & Scoring firms, credit registries, banks, investors, SMEs, and public institutions.

SMEs themselves are the main providers and the most valuable source of credit information: education, training and capacity building for SMEs in financial management are key enablers in this regard.

Based on the European experience and Ukrainian realities we note that policy initiatives should primarily be developed at the national level in the field of lending to small and medium-sized enterprises. It is necessary to develop an understanding of the need for access to certain types of information. This is the approach in the European Economic Area is proving effective. As mentioned above, increasing the financial knowledge of SMEs and their ability to provide adequate, up-to-date information (especially for SME management) would directly contribute to improving the probability of SMEs obtaining credit, both by banks and non-bank lenders.

SME training procedures for obtaining loans and the need for disclosure to investors different types of information: create detailed instructions. Creating learning centres: private, based on banking associations, government, national central banks.

The review show that it is important to improve the availability and sharing of credit information, which is necessary for assessing the creditworthiness of SMEs. A minimum set of common, comparable data that is equally accessible by all interested parties is important to widening the investor base for SMEs, increasing competition and fostering the efficiency and integration of SME funding markets.

The stimulation of the development of microcredit in Ukraine requires a comprehensive approach, the components of which may include: simplification of the mechanism of micro-credit; creating conditions for the development of non-bank financial institutions; improvement of legislative support of the activities of banks; state support information microcredit programs; reducing the tax burden and improving the mechanisms of investment and credit support to small and medium-sized enterprises; the establishment of the state program of preferential crediting of SMEs.

Universities should play a role of generators of young & innovative companies able to bring innovative ideas, up-to-date knowledge, & research outputs onto the market. They should serve as an agent of economic growth. A model of the university surrounded by affiliated companies, closely cooperating with the industry in the area of innovative developments application enables the university to be financially stable & independent. But there are many problems & obstacles on the way of building a university entrepreneurial model. We highlight the main challenges of such process [7,8]:

- insufficient experience & practice in entrepreneurial activity support at HEIs;
- weak relations among HEIs and business environment;
- lack of “stories of success” able to encourage research youth to enhance their leadership skills needed for implementation of existing business opportunities and to make the entrepreneurship an available carrier perspective.

To be successful in taking up the challenges of a dynamic external environment, it is necessary along with other active skills to enhance such competencies as: independent decision-making, ability to risk, advancement of personal talents, inward control, assertiveness, and a person’s entrepreneurial capabilities. This is caused by the need of search for innovative ideas and advancement of creative and entrepreneurial capabilities under the existing economic situation. Individual entrepreneurial characteristics are being developed efficiently during the whole life if they are transferred within the learning process through an interactive/practical way.

The proposed activities will actualize & foster the solving of such core priority trends of activity as: joining of efforts for creation & introduction of innovative ideas in manufacture of products and services, upgrading of education quality, improving of conditions for innovative entrepreneurship, providing with opportunities of obtaining new knowledge and skills and hereby contributing to labour resources mobility

References: 1. DG FISMA, (2015): As announced in the Green Paper on building a Capital Markets Union (February 2015) the European Commission (DG FISMA) [<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A52015DC0063>] 2. *Arzhevitin, S.* (2011): Problems and prospects of small business lending by commercial banks of Ukraine, Analytical

Center of the Academy, (2011). [<http://www.academia.org.ua/?p=635>. – See more at: <http://economy.kpi.ua/uk/node/344#sthash.w06r0vz6.dpuf>] **3. Dolbnyeva, D.V.** (2013): The current state of cooperation small and medium-sized businesses with banking finance and credit institutions in Ukraine, *Ekonomika. Finansy. Pravo*, 4/1, (2013), pp. 28-32. **4. Moritz, A.** (2015) Financing of Small and Medium-Sized Enterprises in Europe – Financing Patterns and ‘Crowdfunding’, Dissertation, available at: http://ubt.opus.hbznrw.de/frontdoor.php?source_opus=945 (accessed 10 October 2016). **5. Abdulsaleh, A. M., & Worthington, A. C.** (2013): Small and Medium-sized Enterprises Financing: A Review of Literature. *International Journal of Business and Management*, 8(14), 36-54. **6. Baranovsky, O.** (2009): Барановський О. Державна підтримка малого бізнесу: Світовий досвід і Україна, *Економіка України*. – 2009. – №1. – С. 74-79. **7. Innovative entrepreneurship: textbook/ authors: O. Savchenko, A. Tavkhelidze, A. Sokolov, E. Hakobyan** at all/ Edited by Olga Savchenko. – Kharkiv: LL “Planeta-Print Ltd”, 2016. – 200 p. [UA] **8. Innovation entrepreneurship: creativity, commercialization, ecosystem: Handbook/ I. Bazhal, U. Venesaar, O. Savchenko et al.** – Kyiv: University Publishing house “Pulsary”, 2015. – 280 p. [UA]

УДК:336

ОРИЩИН Т.М., канд. екон. наук, доцент, кафедра фінансів Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Івано-Франківськ, Україна

ПОЛІПШЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Інвестиційний клімат безпосередньо впливає на основні показники соціально-економічного розвитку країни. Позитивний інвестиційний клімат сприяє вирішенню соціальних проблем, забезпечує високий рівень зайнятості населення, дозволяє оновлювати виробництво, проводити модернізацію й нарощування основних фондів підприємств, впроваджувати новітні технології тощо. Україна має значний інвестиційний потенціал, зокрема: є одним з найбільших потенційно містких ринків в Європі; володіє багатими природними ресурсами; має високий рівень науково-дослідних розробок у багатьох галузях науки і техніки та значний науково-технічний потенціал; володіє значним сільськогосподарським потенціалом (вигідне географічне розташування, сприятливий клімат, родючі ґрунти); має добре розвинену інфраструктуру. Окрім того, привабливість української економіки для іноземних інвесторів ґрунтується на наявності високоякісних та освічених трудових ресурсів; сформованій законодавчій базі з вирішення питань іноземних інвестицій, яка, зокрема, впроваджує національний режим діяльності для фірм з прямими інвестиціями, посиленні зв'язків з країнами ЄС, членстві в СОТ тощо.

Ситуація з досить незначними обсягами надходжень іноземних інвестицій в Україну погіршується. Хоча в Україні в середньому третина іноземних інвестицій надходить у промисловість, однак в основному фінансуються низькотехнологічні галузі та виробництва (металургія, загальна хімія, харчова промисловість). Ще третина іноземних вкладень приходить на фінансову діяльність, яка хоч і є украй необхідною для здійснення всіх видів господарської діяльності, не може розглядатися реальною основою добробуту країни у довгостроковій перспективі [1]. Неоднорідною є й інвестиційна привабливість регіонів України. Спрямування прямих іноземних інвестицій в регіональному розрізі не сприяє рівномірному соціально-економічному розвитку регіонів та посилює подальше збільшення розриву у їх розвитку. Малий обсяг інвестицій в Україну є ключовим показником несприятливого інвестиційного клімату. За результатами досліджень Європейської бізнес асоціації 85% підприємців незадоволені станом інвестиційного клімату в Україні [2]. Серед основних негативних рис інвестиційного клімату в Україні експерти визначають: політичну та економічну нестабільність, збройний конфлікт на Сході України, незавершеність процесу реформ, високий рівень корумпованості та забюрократизованості політичної системи, недосконалість та протиріччя законодавчої бази, відсутність єдиної стратегії щодо заохочення інвестицій, непередбачуваність податкової політики, слабку судову систему, слабе валютне регулювання, непослідовну політику НБУ, неефективну роботу митниці. Вагомою причиною низької інвестиційної привабливості для системних іноземних інвесторів можна вважати і наявність величезного тіньового сектору в Україні. При здійсненні комплексної оцінки інвестиційного клімату країни інвестори орієнтуються також на висновки міжнародних рейтингових агенцій. Так, згідно з оцінкою Всесвітнього економічного форуму, Україна посіла 85 місце зі 138 у рейтингу Індексу глобальної конкурентоспроможності – 2016, втративши за рік шість позицій (у попередньому рейтингу займала 79-у позицію). Негативними факторами для ведення бізнесу у нашій країні визначено: корупцію, політичну нестабільність, інфляцію, неефективну державну бюрократію, ускладнений доступ до фінансів, часту зміну урядів, високі податкові ставки, складність податкового законодавства, регулювання валютного ринку, невідповідну якість інфраструктури, обмежувальне регулювання ринку праці, недостатню здатність до інновацій, злочинність та крадіжки, погану етику робочої сили, низьку якість охорони здоров'я та недостатню освіченість працівників. Серед основних проблем автори рейтингу називають перебудову інституціональної структури (130 місце), скорочення домінування великих компаній на внутрішніх ринках

(129 місце) та підвищення конкурентності ринків (125 місце) і, отже, їх ефективності (112 місце) [3].

Варто розуміти, що недостатній обсяг інвестицій в українську економіку обертається технологічним відставанням виробництва, зростаючою зношеністю основних фондів. В умовах збиткової діяльності і низької рентабельності промислової сфери, значного податкового тиску та відсутності впродовж багатьох років дієвої підтримки реального виробництва підприємства не здатні здійснити модернізацію та інноваційне оновлення основних фондів. Враховуючи, що інвестиції виступають дієвим важелем здійснення структурної перебудови економіки, розв'язання соціальних і економічних проблем, можна визначити основні завдання державного управління у цьому розрізі. Ключовими завданнями державного управління є: державні гарантії іноземним інвесторам на довгострокові проекти, надання державних пільг на розвиток окремих галузей економіки країни, активізація інвестиційної активності, накопичення інвестиційних ресурсів та їх концентрація на пріоритетних напрямках розвитку економіки.

Однією із основних складових формування сприятливого інвестиційного клімату є забезпечення доступності кредитів для позичальників шляхом зниження їх вартості. Цього можна досягнути шляхом перегляду існуючої системи резервування коштів комерційних банків у напрямі зниження норми резервування.

Необхідно створити сприятливий інвестиційний клімат не тільки для іноземних інвесторів, але й для вітчизняних. І мова не про те, щоб дати їм гроші на здійснення інвестицій. Приватному капіталу також потрібні гарантії від примусових вилучень і свавілля влади, система страхування від некомерційних ризиків, а також стабільні умови роботи при здійсненні довгострокових інвестицій.

Одним із доцільних кроків у співпраці вітчизняних та іноземних інвесторів могла б стати спільна програма створення умов для повернення вивезеного з України капіталу та його легального інвестування в реальний сектор української економіки. Створення та реалізація такої програми мають призвести до посилення позицій стратегічних інвесторів у діалозі з українським урядом та парламентом стосовно створення в країні сприятливого бізнес-клімату та підвищення конкурентоспроможності України на міжнародному ринку інвестицій.

Необхідно також сприяти встановленню партнерських стосунків України із зарубіжними інвесторами, переходу цих стосунків у сферу економічного прагматизму та усвідомленої взаємоповаги економічних інтересів, цінностей та пріоритетів. Не менш важливим є й забезпечення реального дотримання

міжнародних договорів і виконання рішень іноземних арбітражів. Міжнародна інвестиційна спільнота має бути впевнена в тому, що будь-які угоди, що відповідають прийнятим міжнародним нормам і правилам, мають силу в Україні.

Не сприяє створенню позитивного інвестиційного клімату і слабка система правового і економічного захисту інвесторів, втручання органів влади у перерозподіл клієнтури між окремими банками а також розвиток земельного законодавства у напрямку вирівнювання прав вітчизняних і зарубіжних інвесторів.

Список літератури: 1. Гайдуцький А. Не за крихти. Україні потрібна якісно нова стратегія залучення іноземного капіталу / А. Гайдуцький [Електронний ресурс]. – Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди «Економіка», 2015, вип. 15 196 Режим доступу: <http://gazeta.dt.ua/finances/ne-za-krihti-ukrayini-potribnayakisno-nova-strategiya-zaluchennya-inozemnogo-kapitalu-.html>
2. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>. 3. Український національний гід [Електронний ресурс]: Індекс Глобальної конкурентноспроможності 2012-2016 – Режим доступу: <http://ung.in.ua/ua>.

УДК 334.72+ 615.1

СТРАПЧУК С.І., канд. екон. наук, старший викладач, Національний фармацевтичний університет, Харків, Україна

ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ ЯК СТРАТЕГІЯ НЕОРГАНІЧНОГО РОСТУ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ КОМПАНІЙ

При формуванні стратегії росту компанії необхідно визначитися, на якому напрямку вона буде фокусуватися - на внутрішньому зростанні (органічна стратегія росту), на зовнішньому (неорганічна стратегія росту) або вирішить комбінувати ці два підходи. Стратегія неорганічного росту реалізується за рахунок ресурсів партнерів з наступним об'єднанням в одну фірму в разі злиття та поглинання, завдяки створенню спільних підприємств, або на основі взаємовигідних відносин в разі створення стратегічного альянсу. Особливої уваги потребує один з найбільш динамічних напрямків корпоративних стратегій росту компаній - стратегія злиття та поглинання М&А (Mergers and Acquisitions). Вибір на користь неї пояснюється рядом причин, що полягають у підвищенні ефективності цільової компанії, видаленні надлишкових потужностей з промисловості, забезпеченні доступу на ринки продукції, придбанні навичок і технологій швидше та з меншими витратами, швидке

виокремлення переможців та надання допомоги їм у розвитку бізнесу. У більшості країн уряд контролює процеси злиття та поглинання через обмеження у корпоративному і трудовому праві та політику протекціонізму. Адже поєднання компаній може вплинути не лише на загальний рівень конкуренції, а й на зниження рівня зайнятості населення.

На світовому ринку фармацевтичної продукції, стратегія злиття та поглинання виявилася дуже популярною, оскільки використовується як для створення сильних компаній, так і для завоювання нових ринків. Зовнішнє зростання є необхідністю в конкурентному середовищі, та спрямоване на досягнення певних розмірів або володіння мінімальною часткою ринку, щоб залишатися присутнім в його розвиненому і мінливому секторі. Це також зручний спосіб брати участь в стратегії диверсифікації.

Фармацевтична промисловість несе відповідальність за розробку, виробництво і збут лікарських засобів. Таким чином, її величезне значення в якості глобального сектора незаперечне. Доходи фармацевтичних компаній у всьому світі досягли більше одного трильйона доларів США в 2016 році. Провідні оператори ринку походять зі Сполучених Штатів Америки та Європи. На основі продажів рецептурних лікарських препаратів компанія Pfizer виробила продукції на близько 43 мільярдів доларів США, в той час як загальний дохід склав близько 49 мільярдів доларів США. Іншими головними глобальними гравцями з США є Johnson & Johnson, Merck і Abbvie. Novartis і Roche зі Швейцарії, Glaxo Smith Kline і Astra Zeneca із Сполученого Королівства та Sanofi з Франції є великою європейською п'ятіркою.

Запатентовані ліки на сьогоднішній день складають найбільшу частку фармацевтичних доходів. Більше, ніж будь-яка інша галузь, фармацевтичний сектор сильно залежить від його наукових досліджень і розробок сегмента. Фармацевтичні компанії вкладають 20 % і більше своїх доходів в заходи R&D. Сполучені Штати є традиційним оплотом фармацевтичних інновацій. Походження більшості нових речовин, що вводяться на ринок може бути простежено в Сполучених Штатах. Через неухильну втрату патентного захисту, винахід нових лікарських засобів має життєво важливе значення для фармацевтичної промисловості.

Тиск поточних витрат та різкий спад в R&D-продуктивності є причинами безпрецедентного зниження частки загального обсягу прибутку в охороні здоров'я, захопленого найбільшими наукомісткими фармацевтичними компаніями, в той час як низько прибутковий сектор виробництва дженериків постійно зростає. Найважливіше питання для цих компаній, як розвивати свою бізнес-модель для того, щоб процвітати при нестійких рівнях прибутку, зосередивши увагу на результатах, а не просто генерувати більшу кількість

продуктів, здійснювати більше процедур і в кінцевому рахунку формувати більше витрат.

Формування цілісної концепції всього бізнесу у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем в динаміці та здатності компанії конкурувати в економіці знань, що формується на сучасному етапі, виражається через створення власної корпоративної стратегії росту. Самим простим та відомим механізмом зростання компанії є стратегія органічного росту, що забезпечується внутрішніми ресурсами фірми в довготривалому періоді. Альтернативним варіантом, що може бути реалізований за рахунок ресурсів партнерів з подальшим об'єднанням, є стратегія неорганічного росту.

Отже, все частіше керівництво компаній усвідомлює цінність поєднання неорганічних підходів з їх органічним ростом - і багато з них звертаються до стратегій злиття та поглинання.

У 2016 році спостерігається поживлення на ринку злиття та поглинання (М&А) України: їх кількість збільшилась майже в 2,5 рази до 84 у порівнянні з 2015 роком. У розрізі світового обсягу угод М&А частка України становить лише 0,09%. Найбільша кількість угод злиття та поглинання у секторах: банківських послуг, будівництва та нерухомості та АПК. У географічній структурі українського ринку М&А найбільшими інвесторами є Кіпр (7,1%), РФ (6,0%), а також Канада, Швейцарія, Австрія (по 3,6%). У 2016 році було укладено по одній угоді в секторах машинобудування, фармацевтики, металургії, АПК, ІТ та страхування. Тож, навіть на українському ринку злиттів та поглинань в топ-10 потрапила компанія фармацевтичної галузі.

Темпи росту М&А-активності у 2016 році в порівнянні з 2015 були значно нижчі. Уряд США розправився з інверсією, яку було заплановано здійснити компанією Pfizer після злиття з Allergan (Ірландія) – виробником ботокса. На ній очікувалось заощадити близько \$ 123 млн. податків (адже податкова ставка Pfizer за умови переміщення штаб-квартири в Дублін могла знизитись з 25% до 17-18%). Це могло бути найбільшим злиттям в історії фармацевтичної промисловості. Відтак, М&А-активність у 2016 році зосереджена на стратегічному управлінні портфелем продуктів.

За прогнозами аналітиків, в результаті успішного злиття компаній Pfizer і Allergan могла бути створена найбільша фармацевтична світова компанія із сукупними обсягами продажу в розмірі більше 60 млрд. доларів в рік. Причиною такого поживленого інтересу Pfizer можна спостерігати на рис. 4, адже Allergan у 2015 році показала максимальний приріст вартості активів - до 103%.

В пошуках ефективних рішень щодо вибору напрямків корпоративних стратегій росту, слід визначити наскільки динамічною є фармацевтична галузь,

адже в умовах цифрової економіки, що орієнтована на обслуговування, важливість швидкодії надто зросла. Стратегії органічного зростання є класичним механізмом, який необхідно прискорювати шляхом поєднання зі стратегіями неорганічного зростання, саме тоді можна досягти результатів в короткостроковому періоді.

Активізація стратегій злиття та поглинання сприяє поліпшенню інвестиційного клімату, обміну досвідом, технологіями (особливо так необхідним для фармацевтики заходів R&D), проте має і негативні наслідки, що загрожують втратою робочих місць, розвитку конкуренції та поширенню інверсії. Тому контроль з боку державних органів є необхідною умовою.

Світові тенденції зростання ринку угод злиття та поглинання свідчать про активізацію даних процесів, не лише в світі, але й на фармацевтичному ринку зокрема, тоді як в Україні вони носять швидше епізодичний характер.

Список літератури: 1. Український ринок M&A: підсумки 2016 року [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://uifuture.org/uk/post/ukrainskij-rinok-ma-pidsumki-2016-roku_48
2. Statista – The portal for statistics Immediate access to over one million statistics and facts [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.statista.com>

УДК 65.012.4 (477)

ТРЕПАЛЮК Д.В., аспірант кафедри міжнародних економічних відносин, Хмельницький національний університет, Хмельницький, Україна

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ОСВІТНІХ КЛАСТЕРІВ У СИСТЕМІ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

Особлива економічна роль в становленні національної економіки останнього десятиліття належить регіональним освітнім кластерам, оскільки вони виступають, постачальниками висококваліфікованої робочої сили та інтелектуального продукту, що є, у свою чергу, головними чинниками створення високотехнологічної та інноваційної продукції. Разом з іншими сферами соціально-економічної, культурно-громадської і природно-кліматичної сфер регіонального простору освітні кластери формують конкурентні переваги, що притягають внутрішні і зовнішні резерви людського капіталу.

Аналізуючи результати міжнародних досліджень, пов'язаних із створенням освітніх послуг у рамках освітніх кластерів, необхідно розглянути основні передумови і чинники формування і розвитку подібних кластерів.

При цьому виникає необхідність чіткого визначення поняття освітнього кластера. Багато дослідників, що вивчають передумови формування освітніх кластерів і розглядають їх як інструмент підвищення конкурентоспроможності освітнього продукту, під освітнім кластером розуміють інтеграцію ВНЗ і підприємств конкретної галузі для підготовки необхідних кадрів.

Освітній кластер може бути представлений групою учбових закладів, розташованих на одній території для формування такого кінцевого продукту, як освітня послуга, що взаємодіють і ведуть конкурентну боротьбу між собою, проте, має місце значне посилення конкурентних переваг один одного.

У роботах М. Портера була запропонована модель «ромба» (рис. 1), яка дозволяє дати оцінку чинникам, що впливають на успішне створення і розвиток кластерів, провести порівняльний аналіз їх конкурентних переваг і визначити шляхи підвищення їх ефективності.

Для того, щоб мати уявлення про використання моделі для оцінки рівня розвитку, потенціалу і недоліків освітніх кластерів доцільно провести порівняльний аналіз міжнародного досвіду формування і розвитку кластера, який функціонує в Онтаріо (Канада), освітніх кластерів в Нью-Джерсі (США) і кластера, що розвивається на території емірату Дубай (ОАЕ).



Рисунок 1. Модель конкурентного ромба М. Портер

За оцінками цих різних міжнародних досліджень ВНЗ є виробниками конкурентоздатного продукту призначеного для експорту, виробленого у рамках освітніх кластерів. З найбільш конкурентоздатних освітніх кластерів у світі є ті, які знаходяться на території США.

За даними Інституту стратегії і конкурентоспроможності Гарвардської школи бізнесу, ведучі освітні кластери США розташовуються в Каліфорнії, Нью-Йорку, Массачусетсі, Пенсильванії, Нью-Джерсі.

Фахівці Європейської кластерної обсерваторії налічують в європейських державах близько 70 функціонуючих освітніх кластерів. До найбільш розвинених відносять освітні кластери в таких містах, як Оксфорд, Варшава, Амстердам, Лондон, Париж. Провідні освітні кластери Канади, за даними Канадського інституту конкурентоспроможності і добробуту, розташовуються в Онтаріо і Квебеку.

Проте, останніми роками спостерігається активне зростання формування і розвитку освітніх кластерів в таких країнах як ОАЕ, Сінгапур, Йорданія, Китай, де спостерігаються прискорені темпи економічного зростання.

Відповідно до моделі «ромба», усі чинники, що позитивно впливають на розвиток кластерів, були розбиті на чотири групи, які представлені в Таблиці 1.

Говорячи про вплив чинників, розглянутих вище, має сенс звернути увагу на те, що «ромб» представляє систему, елементи якої функціонують у взаємодії, доповнюють один одного і взаємно посилюються.

Для того, щоб придбати і надалі утримати конкурентну перевагу у сфері освіти, необхідно мати переваги в усіх складових «ромб» частинах.

Підвищення конкурентоспроможності досягається за рахунок попиту, внаслідок необхідності подальшого розвитку, вдосконалення, за рахунок входу на ринок, а також, за рахунок споживачів.

Таблиця 1

Характеристика чинників, які позитивно впливають на розвиток кластерів

Група чинників	Характеристика
Факторні умови	При факторному аналізі не можна робити висновки тільки на основі наявності чинника і його об'єму. Потрібне чітке уявлення, наскільки ефективно чинник використовується, і які технології залучені.
Умови попиту	Необхідність наявності внутрішнього попиту
Споріднені та підтримуючі галузі	Наявність місцевих постачальників або споріднених підприємств можна пояснити наступними причинами: - нижчі витрати виробництва (економія на транспортних витратах, логістиці); - обмін інформацією, ідеями веде до активізації інновацій і підвищення продуктивності.
Стратегія фірми, її структура і конкуренти	Взаємозв'язок між сильним суперництвом на внутрішньому ринку та створенням і підтримкою високої конкурентоспроможності в галузі.

Отже, є можливість простежити яскраво виражену відмінність моделі формування і подальшого розвитку кластерів в країнах, що розвиваються, від моделей, які застосовуються на заході, які зводяться до наступного: в

переважній кількості західних країн, незалежно які структурні одиниці реалізують кластерну політику – держава або бізнес – в основному ця політика орієнтована на ефективне функціонування вже існуючих кластерів.

Ми вважаємо, що створення кластерів «з нуля» не може носити рекомендаційний характер всюди. Необхідно чітко розуміти особливості тих країн, де формується кластерна політика, і раціональність використання існуючих ресурсів.

Висновки. Таким чином, кластерна політика, має на увазі скорочення втручання держави і підвищення активності бізнес-структур для оптимізації результатів діяльності власних компаній у складі вже існуючих кластерів.

На нашу думку, базою для практичного застосування кластерних ініціатив в Україні може стати аналіз передумов створення і ефективного розвитку провідних освітніх кластерів у світі, а також, вивчення програмного підходу до реалізації кластерної політики з метою підвищення результативності кластерів в освітньому середовищі різних країн.

Список літератури: 1. *Безвушко Є.* Кластери та їх роль у відродженні економіки Поділля // Перспективні дослідження - 1999. - №2. - С.17-23. 2. *Бондарчук Н.В.* Функціонування кластерів: світовий і вітчизняний досвід / Н.В. Бондарчук // Економіка та держава. – 2010. – № 9. – С. 107 – 109. 3. *Войнаренко М.П.* Кластери в інституційній економіці: монографія / М.П. Войнаренко. – Хмельницький: ХНУ, ТОВ «Тріада-М», 2011. – 502 с.

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО

УДК 331.522: 339.137.22

СТАШИС РЕМИНТАС, док-р. екон .наук, професор, заведуючий кафедрою менеджмента, факультет соціальних наук, Клайпедський університет, Литва
ДЕМЕНТЬЕВА ЕЛЕНА, асистент, аспірант, Клайпедський університет, Литва

КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ КРЕАТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

В статье анализируется понятие креативности и креативной организации, основные характерные черты креативной организации. А также предоставляется комплекс основных принципов управления креативной организации, благодаря которым приобретает уникальная компетенция, высокая экономическая стоимость, достигается сильная конкурентоспособность и как следствие, региональное развития.

Новый взгляд на управление организациями в контексте креативной экономики высказывают многие учёные [1, 4, 8, 11, 12, 18, 25, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 36]. В. Тимохов [39], С. Henry [10] исследовали взаимосвязь между бизнесом и креативностью, а также необходимость креативности для успешного предпринимательства. Несомненно, понятие *креативной организации* связано с такими определениями как *творчество* и *креативность*. На первый взгляд можно предположить, что это синонимы. Однако, под креативностью понимается способность к получению нового знания путем технологически управляемого расширения и трансформации видения реальности как будущего, способного системно организовать настоящее, т. е. *креативность* — это творческое конструирование в условиях самоорганизации процесса мышления [40].

За последние десятилетия термин креативность получил большое внимание со стороны учёных социальных наук, таких как менеджмент, экономика и

социология [2, 3, 5, 6, 14, 15]. Появляются всё новые концепции креативности, соединяющие психологические теории и взгляды с теориями менеджмента (управления организациями).

Анализируя концепцию креативной организации и её управления, авторы данного исследования опираются на классификацию креативности по М. Rhodes [27], т.к. она отражает современное разнообразие концепций креативности и тенденции креативности как явления. Креативность можно трактовать через такие (4P) дименсии: 1) *person* – креативность как личностное свойство; 2) *process* – креативность как процесс (мотивационные элементы, осознание, обучение, коммуникация); 3) *product* – как результат креативной деятельности (инновации); 4) *press (environment)* – креативность во взаимосвязи личности (креатора) и окружающей среды.

Благодаря общим усилиям (знаниям, компетенциям, навыкам, креативности, личностным качествам) работников, организации имеют возможность предоставить рынку новые и высоко признанные товары, а также, адаптируясь к изменяющимся внешним условиям среды, могут постоянно обновляться. Такие организационные характеристики свойственны **креативным организациям** (*Creative Organization*) [9, 13, 20, 21, 24, 26, 28, 31].

Общие **характеристики креативных организаций** следующие [17, 22]: стратегическая визия; лидерство и желание внедрять инновации; эффективная командная работа; экстенсивная коммуникация; климат с положительным взглядом на творческие идеи и инновации поддерживающая организационная культура; непрерывное индивидуальное совершенствование; ориентирование на клиента; лидеры, которые энергизируют и поощряют инновации. А также, креативным организациям присущи такие **черты** [37]: оригинальность, новизна, высокий уровень заинтересованности в привлечении клиентов, запоминаемость бренда и содержания маркетинговой коммуникации.

Проведя анализ научной литературы, можно утверждать, что **креативная организация** – это организация, которая практикует стратегическое управление, способна генерировать и реализовывать идеи, а также не боится внедрять инновации, поощряет командную работу и экстенсивное общение, ориентируется на удовлетворение потребностей клиентов и способна ассоциативно-нестандартно действовать в изменяющихся рыночных условиях и как следствие – обновляться. Такая организация диспонирует интеллектуальным капиталом и способна им управлять, генерируя экономическую стоимость, в результате чего, положительно влиять на развитие креативных индустрий и регионов.

Исследуя концепцию креативной организации, установлено, что особо значимым является **системный взгляд** на организацию в контексте

креативности. Опираясь на концепцию полей (*The Field Conception*), можно выделить четыре **уровня выражения креативности организации**: 1) индивидуальная креативность отдельного работника (напр., генерируя и предлагая новые идеи, ища более рациональные, лучшие пути выполнения своих должностных задач); 2) общая креативность всех работников, которая проявляется благодаря синергии (напр., общаясь, сотрудничая, выполняя общую работу, работая над общим проектом, решая общие проблемы); 3) креативность во взаимосвязи между организацией и её заинтересованными лицами – стейкхолдерами (напр., сотрудничая с клиентами и/или поставщиками и ища лучшие пути для достижения более высокого качества товаров, услуг, управленческих систем и т.д.); 4) креативность во взаимосвязи между организацией и обществом (напр., инициация общественных инициатив для привлечения в конкретный регион новых талантов). Первые два уровня выражения креативности организации можно трактовать как внутреннюю среду или *внутренние компетенции креативной организации*, а следующие два – как внешнюю среду или *внешние компетенции*. Несомненно, можно отметить, что четвёртый уровень указывает и на наличие *социальной ответственности* организации.

Для более эффективного управления креативной организации требуется *комплексный подход* в связи с многосложностью явления креативности. Проведя исследования по этому вопросу, можно выделить следующие **основные аспекты (сферы) управления креативной организацией**: 1) процессный подход к управлению; 2) системный подход к управлению; 3) наличие стратегического управления; 4) раскрытие и мотивация творческого потенциала и креативности каждого работника; 5) внедрение и использование высоких технологий в различных сферах деятельности организации; 6) креативная организационная культура и толерантный климат. Следует акцентировать, что все шесть компонентов управления необходимо применять *комплексно* для достижения наилучших результатов, более высокого качества, для создания уникальной компетенции, высокой экономической стоимости, достижения сильной конкурентоспособности и как следствия, регионального развития.

Предложены основные уровни трансформации креативной организации в ориентированную на процессы, где наивысший уровень – *организация интегрированных процессов*. В такой организации продавцы и поставщики тесно связаны процессами сотрудничества, организационная структура более горизонтальная, рабочие места создаются, совмещая функциональный и процессный аспекты; сильно интегрированы системы управления и средства процессов [23]. *Системный подход* к управлению организацией требует

интегрировать и скоординировать все сферы и функции деятельности для повышения качества управления и конечного продукта. Необходимо учитывать интересы фактически всех стейкхолдеров.

Важную роль в менеджменте играет творческий потенциал и уровень креативности работников организации. Существуют три элемента, необходимые креативности [38], это: компетенция, творческое мышление и мотивация. Выделяются два основных фактора эффективной работы [19]: *ясные цели* работы (стандартизированная область) и *свобода выбора методов и инструментов* работы (нестандартизированная область). Руководители организации должны мотивировать подчинённых совершенствовать свои навыки не опираясь на рабочие стандарты. Таким образом, *креативность является обязательным условием мотивации работников, не противоречащим стандартизированной деятельности.*

Организационная культура влияет на креативность и инновационность двояко: *в процессе социализации и через основные ценности и убеждения*, которые становятся гидами для „правильного“ поведения [7]. Два фактора креативного климата – *вызов и дискуссии* – и два фактора самообучения – *стратегическое лидерство и командное самообучение* – имеют важное влияние на развитие инноваций в международных компаниях, а такие факторы как *интегрированные системы и взаимосвязь систем* имеют важное влияние на развитие инноваций в локальных организациях. [16] указывает, что локальным организациям в принципе не хватает креативного климата по сравнению с международными.

Литература: 1. Bilton C. (2007). Management and creativity: from creative industries to creative management. 190 p. 2. Csikszentmihalyi M. (1990). The domain of creativity. Theories of creativity. (pp. 190-212). Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc, 276 pp. 3. Csikszentmihalyi M. (1996). Creativity: Flow and the Psychology of Discovery and Invention. New York: HarperCollins Publishers. 4. Dobson M., Leemann T. (2010). Creative Project Management. 272 p. 5. Florida R. (2005). Cities and the creative class. Routledge. 6. Florida R. (2014). The Rise of the Creative Class--Revisited: Revised and Expanded. Basic books. 7. Girdauskienė L. (2011). Ar reikia kūrybinės organizacijos lyderiams ugdyti darbuotojų lojalumą? Ekonomika ir vadyba. Nr. 16. ISSN 1822-6515 8. Goodman M. (1995). Creative Management. 412 p. 9. Gundry L. K., Kickul J. R., Prather C. W. (1994). Building the creative organization. Organizational Dynamics, 22(4), 22-37. 10. Henry C. (2007). Entrepreneurship in the creative industries: an international perspective. MPG Books. 215 p. 11. Henry J. (2001). Creative Management. Open University. Business School. 315 p. 12. Henry J. (2006). Creative Management and Devepolment. 259 p. 13. Henry J., Linley P. A., Joseph S. (2004). Positive and Creative Organization. Positive psychology in practice, Hoboken, NJ, US: John Wiley & Sons Inc. 14. Howkins J. (2002). The Creative Economy: How People Make Money from Ideas. London: Penguin Books 15. Howkins J. (2010). Kūrybos ekonomika. Vilnius: Technika 16. Ismail M.

(2005). Creative climate and learning organization factors: their contribution towards innovation. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 26 Iss: 8 pp. 639 – 654) **17. Kelley T.** (2001) *The Art of Innovation: Lessons in Creativity from IDEO America's Leading Design Firm.* Doubleday/Currency. **18. Khandwalla P. N.** (2003). *Corporate creativity: the winning edge.* 362 p. **19. Kondo Y.** (1996). Are creative ability and work standardization in contradictory relationship? *Training for Quality*, Vol. 4 Iss: 3 pp. 35 – 39 **20. Lerner J.** (2012). *The Architecture of Innovation: The Economics of Creative Organizations.* Prieiga per internetą: <http://ideas.repec.org/b/oxp/obooks/9780199639892.html> **21. Madsen S.** (2009). *Volunteerism in a Creative Organization: Factors leading to Continuing Participation.* Richfield, Minnesota **22. Matthews J. H.** (2008). *Developing Creative Capital: What can we learn from the workplace?* **23. McCormack K.P., Johnson W.C.** (2001). *Business Process Orientation-Gaining the E-Business Competitive Advantage.* St. Lucie Press, FL. **24. Morgan G.** (1989). *Creative organization theory: A resourcebook.* SAGE. **25. Morgan G.** (1993). *Imaginization: the art of creative management.* 347 p. **26. Plunkett D.** (1990). *The Creative Organization: An Empirical Investigation Of The Importance of Participation In Decision-Making.* *The Journal of Creative Behavior*, 24 (2), 140–148. **27. Rhodes M.** (1961). An analysis of creativity. *The Phi Delta Kappan*, 42(7), 305-310. **28. Schlesinger P.** (2011). The most creative organization in the world? The BBC, 'creativity' and managerial. Bilton, C. (ed.) *Creativity and Cultural Policy.* Routledge, London, 41-56. **29. Singh S. K.** (1998). *Creative Management: Vol. 3.* 282 p. **30. Starkey K., Tempest S., etc.** (2004). *How organizations learn: managing the search for knowledge.* 618 p. **31. Steiner G. A.** (1965). *The creative organization.* Prieiga per internetą: <http://www.chicagobooth.edu/research/selectedpapers/sp10.pdf> **32. Ванюрихин Г.И.** (2001). Креативный менеджмент. *Менеджмент в России и за рубежом*, № 2 **33. Ванюрихин Г.И.** (2006). Креативный менеджмент: направления и методы поиска решений. *Креативная экономика.* с. 149-158 **34. Горшкова Л. А., Горбунова М. В.** (2010). Стандарт и творчество. Традиционный и креативный менеджмент: правомочно ли разделение? *Креативная экономика.* с. 26-33 **35. Гриднева Е. А.** (2009). Фирменный стиль и проблема креативного менеджмента. *Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Социальные науки*, № 1(13), с.100-107 **36. Журавлев В. А.** (2008). Копайте глубже... Креативное мышление, креативный менеджмент и инновационное развитие общества. *Креативная экономика.* с. 51-55 **37. Малюкова Е.М.** (2010). Значение креативного подхода в маркетинге. *Креативная экономика*, Москва. ISBN 978-5-91292-037-0, с. 195-204 **38. Павлова О. В.** (2010). Креативный менеджмент. *Инновационная экономика и промышленная политика региона (ЭКОПРОМ-2010).* Труды международной научно-практической конференции. Том 1. Санкт-Петербург: Из-во Политехнического университета. с.324-335 **39. Тимохов В.** (2005). Нужно ли творчество бизнесу? Гуманитарные приложения ТРИЗ. **40. Шевырев А. В., Романчук М. Н.** (2008). Формирование и развитие системно-креативного мышления – базовая стратегия образования XXI века. V Международная научная конференция. Московский гуманитарный университет, 13–15 ноября, стр. 119-130.

УДК 339.108: 65.017.3: 338.4

КОЦИСКИ ДЕРДЬ, док-р. екон. наук, професор, Мишкольцський університет, Венгрія

ВЕРЕС ШОМОШИ МАРИАНН, док-р. екон. наук, професор, декан економічного факультета, Мишкольцський університет, Венгрія

ПЕРЕРВА П.Г., док-р. екон. наук, професор, декан економічного факультета НТУ «ХПІ», Харків, Україна

МАРКЕТИНГ КАК ОСНОВА УСПЕШНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Для продвижения экономических реформ в нашей стране, интеграции украинской экономики в мировое хозяйство, необходимы глубокие знания рыночных механизмов, принципов и методов изучения рынка и экономической конъюнктуры, основ стратегического планирования, комплекс мер эффективного воздействия на конкурентные позиции предприятия в рыночных условиях. Такие знания дает маркетинг, как рыночная концепция управления, маркетинговый подход в принятии управленческих решений.

Если представить систему, состоящую из двух элементов – предприятия и рынка, т.е. субъекта и его среды обитания, то легко заметить множественность взаимосвязей, возникающих в данной системе. Между товаропроизводителем и рыночной средой возникает обмен информацией – предприятия выпускает на рынке продукцию, предполагая определенную цену, рынок реагирует на появление продукции, признавая или не признавая, корректируя цену, определяя объем продаж.

Рыночная среда дает информацию о том, что производить предприятию, в каких количествах, для кого и в каком коммерческом образе.

Маркетинг – это рыночная концепция управления производственно-сбытовой и научно-технической деятельностью предприятия, направленная на изучение рынка и экономической конъюнктуры, конкретных запросов потребителей и ориентацию на них производимых товаров и услуг. Целями маркетинга являются формирование и стимулирование спроса, обеспечение обоснованности принимаемых управленческих решений и планов работы предприятия, а также расширение объемов продаж, рыночной доли и прибылей.

Прежде чем производить, предприятия должно провести тщательное изучение потребностей конкретных потребителей, в соответствии с полученными данными доработать и усовершенствовать товар и только затем выйти с этим товаром на рынок.

Практический маркетинг включает в себя:

- изучение рынка и анализ потребностей предприятия;
- проектирование товара, соответствующему избранному сегменту рынка;
- приспособление производства под выявления требования рынка и рынка

под возможности производства;

- определение оптимальной цены, отражающей характер товара и спроса на него;
- выбор путей и методов сбыта продукции, характера рекламы.

Рыночная стратегия предприятия рассматривается и определяется с двух позиций:

- с позиции предприятия, его характерных особенностей, потребностей и возможностей;

- с позиции рынка, его емкости, насыщенности, состояния конкурентности и т.д.

Только всесторонний анализ предприятия со стороны производства и со стороны рынка, способен обеспечить коммерческий успех.

Конкретная реализация маркетинга, т.е. его содержательное наполнение, зависит от характера предприятия, предлагаемого им товара, состояния рыночных намерений и амбиций предприятия. Маркетинг может быть простым, даже элементарным, а может быть очень сложным, включающим перспективное планирование продукта, разработку и ведение ценовой политики, анализу не только рынка, но и самого предпринимательства.

Чем многогранней деятельность предприятия, тем и многогранней маркетинг. Маркетинговая деятельность обеспечивает предприятиям, стремящимся к продвижению своего товара или к устойчивому положению на рынке в целом, максимальную информацию об окружающей их среде и позволяет выбрать оптимальную производственно-сбытовую стратегию.

Изучение рыночной среды производственных возможностей предприятия осуществляется посредством специально разрабатываемых маркетинговых исследований. Существует некий постоянный набор целей исследований, выраженных либо количественно, либо качественно.

Количественными ориентирами обычно являются рост объема продаж в стоимостном выражении, повышение уровня доходности и увеличение доли на рынке, а качественными – повышение технического уровня, продукции, ее обновления, позитивный образ предприятия. Результаты маркетинговых исследований имеют характер рекомендаций. Они учитываются руководством предприятия. Маркетинговые исследования обеспечивают до 80% рыночного успеха, однако не сами по себе, а при условии, что решения определяющие хозяйственную деятельность, осуществляются на их основе. Сами по себе маркетинговые исследования не заменяют ни качество выпускаемых товаров, ни уровня производственной деятельности.

Литература: 1. Коциски Д. Стратегічне управління виробничим потенціалом і підвищення конкурентоспроможності підприємства / Д. Коциски, П. Г. Перерва, А. П. Косенко // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». – Х. : НТУ «ХПІ». – 2010. – Випуск 62. – С. 137-142. 2. Перерва П. Г. Анализ финансового состояния предприятия / П. Г. Перерва, О. Н. Савенкова // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ "ХПІ", 2002. – № 11-2. – С. 118-121. 3. Перерва П.Г. Исследование рынка промышленной продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 96 с. 4. Перерва П.Г. Маркетинг на промышленном предприятии.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с. 5. Перерва П.Г. Практический маркетинг / П.Г.Перерва.- Випуск 1. Термины и определения / Справочник менеджера промышленного предприятия.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 96 с. 6. Перерва П.Г. Управление ассортиментом продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с. 7. Перерва П.Г. Управление сбытом промышленной продукции в системе маркетинга.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 93 с. 8. Перерва П.Г. Трудоустройство без проблем (искусство самомаркетинга) / П. Г. Перерва.- Х.: Фактор, 2009.- 480 с. 9. Перерва П.Г. Моніторинг інноваційної діяльності: інтерпретація результатів / П.Г. Перерва, І.В. Гладенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2010. — №2. — С.108-116. 10. Погорелов И.Н. Экономика и организация труда / И.Н.Погорелов, Н.И.Погорелов, П.Г.Перерва, А.М.Колот, С.А.Мехович [Монографія].- Харьков : Фактор, 2007.- 640с. 11. Экономика и управление инновационной деятельностью: учебник / Под ред. проф. Перервы П.Г., проф. Вороновского Г.К., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова Н.И. – Харьков: НТУ «ХПІ», 2009. – 1203 с. 12. Pererva P.G. Technology transfer [Text] / P.G.Pererva, G.Kocziszky, D.Szakaly, M.Somosi. — Veres-Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. — 668 p.

УДК 330.341.1: 330.3

ТЮХТЕНКО Н.А., канд. екон. наук, проректор з навчальної та науково-педагогічної роботи, професор кафедри менеджменту і адміністрування, Херсонський державний університет, Херсон, Україна

ГАВРЕНКОВА В.В., аспірант, кафедра менеджменту і адміністрування, Херсонський державний університет, Херсон, Україна

ШЕРЕМЕТ Ю.Л., аспірант, кафедра менеджменту і адміністрування, Херсонський державний університет, Херсон, Україна

СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ ЯК ВАЖЛИВИЙ ПРІОРИТЕТ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Досвід розвинених країн світу впевнено доводить, що найбільших успіхів в економічному розвитку досягають ті підприємства, де створені сприятливі умови для реалізації творчих здібностей працівників та впроваджуються передові інноваційні технології управління людським капіталом.

Прогресивні зміни, до яких тяжіє сучасне суспільство і кожна людина зазвичай ототожнюються з поняттями "соціальні зміни" та "соціальні

інновації". Сьогодні спостерігається надзвичайна швидкість соціальних змін, багато з яких мають радикальний характер, що впливають на усі сфери суспільного та особистого життя, збагачують їх новими формами людського досвіду, стають однією з соціокультурних передумов розвитку суспільної практики [2, С. 7].

На думку експертів, значущість сучасних технологій та соціальних інновацій, які спрямовані на вдосконалення системи та методів управління людським капіталом, постійно підвищується. Це пояснюється тим, що саме людина з її здібностями та вміннями стає основним фактором конкурентоспроможності виробництва.

Основними принциповими положеннями, які були отримані в результаті позитивних напрацювань як в зарубіжних, так і у вітчизняних моделях кадрового менеджменту, визначимо наступні:

- соціальні інновації не менш важливі, ніж технологічні;
- вкладання капіталу проводиться не тільки в обладнання, але й в персонал;
- координація роботи персоналу відбувається через засоби комунікації.

При цьому інноваційні зміни в процесі управління людським капіталом не можуть відбуватися без реорганізації та визнання ролі кадрових служб у забезпеченні роботи підприємства — їх діяльність має стати ключовою в процесі впровадження соціальних інновацій.

Важливим інноваційним механізмом при інвестуванні в людський капітал є використання в регулюванні трудових відносин соціального пакету, під яким у широкому сенсі розуміється надання роботодавцем працівнику матеріальних благ у вигляді пільг, компенсацій, привілеїв та соціальних гарантій понад розмір належної йому основної заробітної плати. До складу соціального пакета включають як базові соціальні гарантії, передбачені законодавством про працю та соціальне забезпечення, так і додаткові матеріальні блага, які роботодавець надає за власною ініціативою.

В системі кадрового менеджменту процес взаємодії між роботодавцем і працівником опосередковується соціальним пакетом, який має охоплювати шість основних аспектів: юридичний, економічний, політичний, етичний, соціологічний, психологічний [1, С. 10].

Соціальний пакет буде мати цінність у тому випадку, коли пропоновані соціальні пільги є важливими і значущими для працівників. Він виступає альтернативним механізмом, який сприяє підвищенню загальної винагороди працівника замість підвищення заробітної плати. Запровадження підприємством соціального пакету сприяє формуванню позитивної ділової репутації, дозволяє будувати з працівниками партнерські стосунки.

Широке розповсюдження соціальних пільг і гарантій у структурі загальної винагороди було започатковане у 1970-х роках спочатку в американських, а згодом і в європейських компаніях. Воно було пов'язане з необхідністю залучення та утримання кваліфікованого персоналу при підвищенні соціальної відповідальності бізнесу.

На сьогодні у світовій практиці простежуються дві основні тенденції управління соціальним пакетом. Перша пов'язана зі зміною частки й структури соціального пакету в загальному обсязі соціальних витрат великих компаній. Частка витрат організацій на забезпечення соціальних пільг і гарантій збільшується, при цьому акценти мотиваційних програм для персоналу зміщуються в бік підвищення цінності немонетарного регулювання. Друга тенденція пов'язана зі зростанням залучення працівників до формування соціального пакету. У багатьох компаніях поширюється практика дольової участі персоналу в придбанні послуг добровільного медичного страхування, оплаті послуг мобільного зв'язку, оренди житла тощо.

Виходячи з наявної статистики, наприклад в США соціальний пакет становить 10-40% базової заробітної плати. Основний вартісний обсяг соціального пакету в країнах Заходу — до 50% — припадає на різні види страхування, головним серед яких є медичне страхування працівників. Обов'язковими для більшості американських і європейських компаній є два типи соціальних програм — медичного страхування і пенсійних. Їх виконання призвело до того, що витрати компаній на соціальні виплати за останні п'ять років збільшились удвічі й становлять до 15% витрат на персонал [3].

На переважній більшості українських підприємств існує низка проблем щодо запровадження соціального пакету в їх діяльність. Перед ними постало завдання — розробити дієву систему, що дозволить запровадити єдиний стандарт підходу до соціального пакету, підвищити рівень послуг, які надаються працівнику, і разом з цим — адаптувати соціальний пакет для кожного структурного підрозділу компанії, що дасть змогу оптимізувати витрати підприємства на соціальні цілі.

Значний інтерес викликає питання, якою мірою соціальні інновації впроваджуються на вітчизняних підприємствах. Як свідчить досвід, впровадження інновацій в сфері управління персоналом відбувається переважно на спільних підприємствах, де домінує іноземний капітал, і разом з інвестиціями проникають інновації не тільки в сферу виробництва, але й управління. До того ж отримали поширення не тільки окремі складові, але й в цілому модель управління персоналом європейського типу.

Отже, при розбудові в Україні інноваційної моделі розвитку основний акцент має бути поставлений на зростання інноваційної ролі використання конкурентоспроможної робочої сили та наявного людського капіталу.

Список літератури: 1. Власова А. Управление компенсационным пакетом //Отдел кадров [HRD]. – 2004. – №5. – С. 10. 2. Людський розвиток в Україні: інноваційний вимір (колективна монографія) / За ред. Е.М. Лібанової. — К.: Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, 2008. — 316 с. 3. Мотивація та управління персоналом і якістю (іноземний досвід) [Текст] : навч. посіб. / Сокур М. І. [та ін.] ; Кременчуц. нац. ун-т ім. Михайла Остроградського. - Вид. 2-е, допов. - Кременчук : Щербатих О. В. [вид.], 2016. - 335 с. 4. Волобоєва І. Система управління персоналом: властивості та елементи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/3507/1/203%20-%2020209.pdf>

УДК 622.691.24

ЯРОШЕНКО О. Л., Заступник директора ВРТП «Укргазенергосервіс» ПАТ «Укртрансгаз», НАК «Нафтогаз України», Боярка, Україна
ШИЙКО В. І., канд. екон. наук, доцент, ІнЕУ ІФНТУНГ, Івано-Франківськ, Україна

ЕФЕКТИВНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДЗЕМНИХ СХОВИЩ ГАЗУ В УКРАЇНІ

Протягом багаторічного досвіду проектування й експлуатації підземних сховищ газу питанням удосконалення й особливостей їх експлуатації займались вчені різних шкіл. Зокрема, причини і динаміку утворення газових залягань розглянуто у працях О. А. Купчинського [1, 2]. Етапами формування газонасичених об'ємів та аналізом циклічної експлуатації підземних сховищ займались В. В. Заєць, П. Р. Гімер та О. М. Сус [3]. Проте поряд із дослідженням техніко-технологічних аспектів діяльності підприємств підземного зберігання газу важливу роль відіграють економічні дослідження ефективності їх функціонування, даним питання в Україні займаються Л. Т. Гораль [5], І. В. Перезовова, М. О. Данилюк та інші.

Підземні сховища газу в Україні виконують технологічне завдання сезонного регулювання нерівномірності споживання, а із запровадженням тарифів на зберігання газу ПСГ стають повноцінними суб'єктами господарської діяльності, які, з одного боку, забезпечують стабільне виконання стратегічних завдань транспортування природного газу територією України та забезпечення

сезонних потреб вітчизняних споживачів, і одночасно спроможні створювати власний прибуток від надання відповідних послуг.

Аналіз діяльності вітчизняних ПСГ показав, що середній рівень їх завантаженості становить 57%, а це 43% втрачених можливостей отримання додаткового прибутку. Тому існує необхідність моделювання процесу ефективного використання виробничих потужностей системи підземного зберігання газу в Україні з метою подальшої оптимізації діяльності даних підприємств. Щодо ефективності підземного зберігання природного газу, то вона асоціюється з максимально ефективним використанням активного об'єму (продуктивності) газосховища і тому в даному випадку при аналізі ефективності діяльності підприємств з підземного зберігання газу на основі визначення такої функції, вона повинна інтерпретувати такі обмеження і рівності:

$$V(t) = \begin{cases} Q \rightarrow Q_{\text{опт}} \\ Q, Q_{\text{опт}} \geq Q_{\text{беззб}} \\ Q_{\text{беззб}} = \frac{ПВ}{Ц_1 - 3B_1} \quad (1) \\ ПВ, 3B_1 \rightarrow \min \\ E = \frac{Ц \times Q - В}{В} \rightarrow \max(2) \end{cases}$$

де Q – обсяг газу, який закачано в ПСГ, тис.м³, $Q_{\text{опт}}$, $Q_{\text{беззб}}$, – оптимальне та беззбиткове значення обсягу закачаного газу в ПСГ, тис. м³, $ПВ$, $3B_1$ – постійні витрати та змінні витрати на одиницю об'єму, тис. грн., $В$ – витрати на експлуатацію, тис. грн.

Один із шляхів підвищення ефективності функціонування ПСГ в Україні є створення газової торгової біржі (газового хабу) на основі системи газосховищ. Проте, якщо ми говоримо про газовий хаб, то нам необхідно забезпечити такий рівень використання продуктивності газосховища, який принесе нам не просто беззбитковість виробництва, але забезпечить необхідний рівень рентабельності, припустимо рентабельність в межах 10-15% і більше. Тому, попередню систему нерівностей необхідно модифікувати з урахуванням необхідного рівня рентабельності та включити в неї всі технічні характеристики експлуатації газового сховища, які впливають на обсяг закачування газу та витратність даного процесу, що буде зроблено в наступних наукових дослідженнях.

Список літератури: 1. Купчинський О.А. Особливості циклічної експлуатації Краснопопівського ПСГ / О.А. Купчинський // Експлуатація підземних сховищ газу. – 2004.

– № 2(8). – С. 45 – 52. 2. *Купчинський О.А.* Особливості прогнозування режимів експлуатації ПСГ, створених у складних геологічних умовах / О.А. Купчинський // Техніка і технології. – 2005. – № 4(17). – С. 15 – 18. 3. *Заяць В.В.* Аналіз циклічної експлуатації Богородчанського ПСГ / В.В. Заяць, М.Д. Гебура, П.Р. Гімер [та ін.] // Науковий вісник Національного технічного університету нафти і газу. – 2004. – № 2(8). – С. 66 – 72. 4. *Гімер Р.Ф.* Развитие методов проектирования, создания и эксплуатации подземных газохранилищ в истощенных залежах: дисс. ... доктора техн. наук / Гімер Роман Федорович. – Івано-Франківськ, 2007. – 325 с. 5. *Гораль Л.* Візії вітчизняної кластеризації: сутнісно-аналітичний аспект [Електронний ресурс] / Л. Гораль // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2014. – Вип. 3. – С. 49-57. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2014_3_7

УДК 338: 331.101.6

КРАВЧУК І. І., док-р. екон. наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту організацій ім. М.П. Поліщука, Житомирський національний агроєкологічний університет, Житомир, Україна

ІНТЕГРАЦІЙНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКОГО СОЦІУМУ

Проблема забезпечення економічного розвитку вітчизняного сільського соціуму знаходиться у площині розбалансованості управлінських впливів, що здійснюються різними інституціональними суб'єктами, відсутності системної координації дій галузевих та регіональних управлінських структур, нерозвиненості локальних систем управління, елементами яких є органи управління громадами, менеджмент сільськогосподарських підприємств та організацій, що знаходяться на сільських територіях, голови особистих селянських господарств. До того ж, спостерігається диференціація векторів теоретико-методологічних напрацювань вітчизняних економістів-аграрників у дослідженні цієї проблеми зокрема, обґрунтовуються аспекти ефективного управління розвитком сільськогосподарських підприємств, сільської економіки, сільських територій, соціального капіталу села, аграрного сектору вітчизняної економіки. Означене зумовлює необхідність пошуку й обґрунтування чинників, що забезпечать комплексність управління економічним розвитком сільського соціуму.

Питанням управління соціально-економічним розвитком села, сільських територій, сільського населення присвячені праці відомих економістів-аграрників В. Андрущенка, О. Бородіної, Б. Буркинського, В. Базилевича, О. Барановського, Т. Боголіб, Ю. Губені, М. Дем'яненка, В. Дієсперова, М. Маліка, Л. Михайлової, М. Орлатого, О. Павлова, О. Попової, І. Прокопи, П.

Саблука, М. Федорова, М. Хвесика, Є. Хлобистова, Г. Черевка Л. Шепотько, О. Шубравської В. Юрчишина, С. Юшина, К. Якуби, вагомимі напрацювання яких стали основою для формування механізмів інтегрованого управління сільськими економічними системами, що потребують подальших наукових розвідок у цьому напрямі.

Мета дослідження – обґрунтування інтеграційних аспектів управління економічним розвитком сільського соціуму та накреслення перспектив його інноваційних трансформацій.

Формування концепції управління економічним розвитком сільського соціуму започатковано вітчизняними економістами, дослідження яких спрямовані на пошук ефективних елементів взаємодії між керуючою і керованою системами середовища сільського соціуму та між управлінськими механізмами, що формуються на різних рівнях ієрархії державного, регіонального, галузевого, регіонального, локального управління [1, с.34–42; 2, с. 211; 3, с. 76–84; 4]. В цьому сенсі сільський соціум представляється економічним феноменом, розглядається як стійка спільнота людей, громада, що постійно мешкає на сільській території, здійснює економічну діяльність, спільно користується соціальними та природно-екологічними благами, має особливу, успадковану соціо-етноментальність, прагне до відтворення власного існування на цій території.

Економічним розвитком сільського соціуму, згідно загальновідомої концепції економічного розвитку (економічного зростання), слід вважати зміну кількісних та якісних характеристик сільської економічної системи, що сприяють підвищенню якості існування сільського населення та забезпечують відтворення сільського соціуму у часі. Водночас сільський соціум є складним інтегрованим поєднанням економічних, соціальних, екологічних, територіальних чинників, кожний з яких потребує спрямованої координації економічного розвитку, що має забезпечуватись за допомогою інтегрованого управління – з використанням механізмів, методів, прийомів, інструментів конкретизованого впливу на кожний чинник. За таких умов інтеграція управління економічним розвитком сільського соціуму вбачатиметься не процесом створення додаткових структур управління, а синергетичним поєднанням ефектів управління економічними, соціальними, екологічними, просторовими складовими сільського соціуму.

З теоретичної точки зору синергетичний ефект інтегрованого управління економічним розвитком сільського соціуму досягається у його середовищі, яке вбачається локальним об'єктом координації цього розвитку. До складових координації цього середовища відносяться: керівники сільськогосподарських підприємств та інших організацій (підприємницьких структур), що знаходяться

на сільських територіях, голови домогосподарств, представники місцевої влади, лідери громади. Їх ефективна взаємодія між собою у впливі на економічний розвиток сільського соціуму вважатиметься локальним інтеграційним аспектом управління економічним розвитком сільського соціуму, а синергетичний ефект цієї взаємодії вбачатиметься у формуванні підприємницького середовища та середовища громадської активності.

Мезо-середовище інтегрованого управління економічним розвитком сільського соціуму представляється сукупністю фіскального, проектного, фондового, донорського середовищ, до складових координації якого відносяться керівники регіональних органів управління та їх галузевих підрозділів, інвестори, що діють у територіальних межах регіону, регіональні менеджери міжнародних проектів розвитку, керівники фіскальних служб та банківських установ, керівники великих агропромислових структур. Синергетичний ефект від їх взаємодії у впливі на економічний розвиток сільського соціуму досягатиметься шляхом інтеграції їх управлінських механізмів у процесі впливу на локальне середовище сільського соціуму.

До складових координації макро-середовища інтегрованого управління економічним розвитком сільського соціуму віднесено міністерство аграрної політики та продовольства України, галузеві міністерства та відомства, фонди, спілки об'єднання, синергетичний ефект від взаємодії яких у впливі на економічний розвиток сільського соціуму досягатиметься за допомогою ієрархічної інтеграції в делегуванні повноважень у мезо-середовище економічного розвитку сільського соціуму та створення сприятливих умов формування ефективної взаємодії складових інституціонального середовища інтегрованого управління економічним розвитком сільського соціуму.

Перспективним аспектом інтеграції управління економічним розвитком сільського соціуму слід вважати посилення взаємодії у системі «влада-громада», а результатом її ефективності – формування середовища соціальної відповідальності бізнесу і влади перед соціумом. Активізація членів сільських громад у розвитку сільської економіки, громадського контролю процесів делегування повноважень на мезо- та локальному рівнях управління економічним розвитком сільського соціуму сприятимуть підвищенню рівня соціальної відповідальності управління перед соціумом, а результати ефективних управлінських рішень матимуть прояв у підвищенні рівня життя сільського населення, розвитку підприємництва на сільських територіях, формування соціо-економіко-еколого-просторових анклавів як об'єктів інноваційного середовища управління економічним розвитком сільського соціуму.

Список літератури: 1. Бавико О. Є. Просторово-мережевий розвиток економіки регіону: теоретико-методологічний аспект [Текст] : [Монографія] / О. Є. Бавико. – Херсон : Айлант, 2012. – 331 с. 2. Інноваційні трансформації аграрного сектора економіки / монографія / [О.В.Шубравська, Л.В.Молдаван, Б.Й.Пасхавер та ін.]; за ред. д.е.н. О.В.Шубравської; НАН України, Ін-т екон. та прогноз. – К., 2012. – 496 с. 3. Інноваційне забезпечення розвитку сільського господарства України: проблеми та перспективи / [Лупенко Ю.О., Малік М.Й., Шпикуляк О.Г. та ін.]. – К.: ННЦ “ІАЕ”, 2014. – 516 с. 4 Політика сільського розвитку на базі громад в Україні: наукова доповідь / за ред. чл.-кор. НАН України, д-ра екон. наук О.М.Бородіної, чл.-кор. НААН України, д-ра екон. наук І.В.Прокопи, д-ра екон. наук О.Л.Попової; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України». – К., 2015. – 70 с.

УДК 654.064.003

ВОЙТКІВ Т. І., аспірант, ІФНТУНГ, Івано-Франківськ, Україна

ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УЧАСНИКІВ КЛАСТЕРНИХ СТРУКТУР

Жорстка конкурентна боротьба на ринку вимагає від підприємств підвищення ефективності діяльності, покращення споживчих якостей продукції та послуг, зменшення витрат, активізації підприємництва, ініціативи тощо.

В умовах України дія чинників підсилюється загальною економічною кризою, яка характеризується довготривалим спадом виробництва, невиправданим зростанням цін на ресурси і товари, розладом прямих господарських зв'язків, браком фінансових коштів, погіршенням фінансово-економічних показників діяльності, руйнуванням системи соціального захисту населення.

Тому найважливішим завданням функціонування сучасного підприємства є підвищення ефективності його діяльності за рахунок використання різноманітних інструментів таких як більш повне використання його потужностей, різноманітні реорганізаційні перетворення та об'єднання, а також системна розробка шляхів підвищення ефективності діяльності.

Багато науковців зробили свій внесок у формування кластерних структур, дослідження результатів впровадження кластерної моделі економіки, а також визначення результатів її функціонування.

Основними завданнями кластера є зростання ефективності діяльності підприємств та виявлення можливостей їх подальшого розвитку. Проте існує ряд чинників, що мають значний вплив на здійснення кластеризації та ефективності її результатів в цілому.

З метою визначення можливого ефекту від формування газотранспортного кластеру, розглянемо чинники які впливатимуть на нього. Рівень ефективності діяльності кластера залежить від зовнішніх та внутрішніх чинників (Табл. 1 та Табл.2).

Таблиця 1

Зовнішні чинники впливу на газотранспортний кластер

Група чинників	Форма впливу
Політичні	Рівень політичної стабільності в країні Наявність лобістських груп в законодавчих органах Напрямок розвитку політичної системи Вектор міжнародної політики держави Характер політичної боротьби Рівень громадської підтримки програм розвитку держави Міжнародні угоди і зобов'язання Наявність протекціонізму вітчизняному виробникові Політико правова-ситуація Світова геополітична ситуація
Кліматичні	Парниковий ефект Збільшення середньорічної температури
Енергетичні	Розвиток альтернативних джерел енергії Реструктуризація енергетичних ресурсів у сторону відновлювальних джерел енергії
Конкурентні	Зміни на ринках розвинутих країн Агресивний імпорт Додаткові джерела газопостачання
Еволюція галузі	Розвиток нових джерел газу Стрімкий розвиток НТП в галузі
Політико правова ситуація	Податкова політика Кредитна політика Митна політика Інформаційна політика Соціальна політика

Зовнішніми чинниками, що впливають на процес проведення кластеризації газотранспортної галузі є:

- геополітична ситуація - зміна країн-постачальників природного газу, стратегічне партнерство внаслідок сприятливого геополітичного положення України, трансформація економічних систем країн Центральної та Східної Європи і Азії та міжнародна економічна інтеграція;

- всесвітні зміни клімату - парниковий ефект та збільшення середньорічної температури призводять до зміни газоспоживання.

- розвиток альтернативних джерел енергії (біопаливо, збільшення частки атомної енергетики тощо) призводить до зменшення частки газу на ринку палива;

- конкурентний ринок транспортування природного газу: докорінні зміни на ринках розвинутих країн (уповільнення темпів розвитку цих країн, більш агресивний імпорту і пошук додаткових джерел газопостачання) вимагає від газотранспортної системи України забезпечення високої надійності газопостачання. Побудова газопроводів в обхід України, залучення країн Європи до спорудження газотранспортних систем вимагає від НАК «Нафтогаз України» проведення широкомасштабної реорганізації ГТС;

- розвиток нових джерел газу - поява джерел сланцевого газу, транспортування до Європи більшого обсягу зрідженого газу спонукає до значних капіталовкладень в розвідку, видобуток та спорудження нових об'єктів ГТС;

- політико-правова ситуація (зміни в податковій, кредитній, митній, соціальній, інформаційній політиці уряду);

- природно-кліматичні зміни зовнішнього середовища мають вплив на ГТС, так як потребують враховувати при спорудженні і експлуатації газопроводів можливість зсувів ґрунту, його геологічні та реологічні властивості, коливання температури протягом року тощо.

Таблиця 2

Внутрішні чинники впливу на газотранспортний кластер

Група чинників	Форма впливу
Техніко-технологічні	Стан газопроводів Якість проведення технічного і ремонтного обслуговування Можливість проведення модернізації та реконструкції ГТС Автоматизація, механізація, та прогресивність всіх технологічних процесів Врахування ризик факторів при експлуатації
Соціально-економічні	Втрати паливно-енергетичних ресурсів при транспортуванні Система мотивації працівників Умови праці та відпочину Виробничо-соціальна інфраструктура
Організаційно-економічні	Ефективне планування та управління газопостачанням Рівень забезпечення процесу відтворення основних засобів Рівень організації праці Фінансовий менеджмент Собівартість транспортування Конфлікт інтересів

Внутрішні чинники впливу на процес кластеризації:

- техніко-технологічні чинники - це стан газопроводів (магістральних та газопроводів відгалужень), якість проведення технічного і ремонтного обслуговування, можливість проведення модернізації та реконструкції ГТС, автоматизація, механізація та прогресивність всіх технологічних процесів,

врахування ризик-факторів при експлуатації ГТС, технологічний процес (новітні технології, передові методи комунікації та інформаційного зв'язку, зниження затрат на обробку даних, ефективні транспортні мережі);

- соціально економічні чинники - це втрати паливо-енергетичних ресурсів при транспортуванні газу, система стимулювання відповідальності працівників за ефективну експлуатацію об'єктів, освітньо-кваліфікаційний рівень працівників галузі, умови їх праці та відпочинку, виробничо-соціальна інфраструктура;

- організаційно-економічні чинники - це ефективне планування та управління газопостачанням, рівень забезпечення процесу відтворення основних засобів, рівень організації праці, рівень загального менеджменту (орієнтація на ринок, побудова стратегії розвитку, кваліфікація кадрів), фінансовий менеджмент з питань управління грошовими потоками, прийняття організаційних рішень, управління затратами, висока собівартість транспортування природного газу (високий рівень беззбитковості, постійних затрат, змінних затрат, втрат газу при транспортуванні, висока вартість обслуговування), конфлікт інтересів (власників, робітників, клієнтів, партнерів).

Провівши аналіз даних чинників ми можемо стверджувати, що кожен з них впливає на всіх учасників газотранспортного кластера, окрім цього вони впливають на підприємства які запропоновані до формування даної структури вже на сьогоднішній день. Проте розглядаючи учасників в цілісній організаційній структурі можливо досягнути суттєво якіснішого контролю над даними чинниками та отримати ряд додаткових позитивних ефектів.

Позитивний системний соціально-економічний ефект від діяльності кластера для підприємств-учасників та регіону обумовлений синергізмом, тобто об'єднанням ресурсів та ефективнішим їх використанням задля досягнення спільної мети. Зокрема синергізм в рамках кластера забезпечує такі основні ефекти: ефект від спільного впровадження інновацій, ефект від застосування аутсорсингу, ефект від розподілу ризиків між учасниками кластера, ефект від спільного використання інфраструктури, ефект від зниження транзакційних витрат, ефект від формування єдиної товарно-розподільчої бази.

Розглянемо їх детальніше:

- 1) ефект від спільного впровадження інновацій: найбільшій ефективності функціонування кластера можливо досягнути лише за умови інноваційного та наукомісткого його розвитку. Інноваційний синергізм є наслідком спільного використання виробничих потужностей, переносу витрат на НДДКР з одного продукту на інший, спільне використання високотехнологічного обладнання

тощо. Обмін технологіями значно збільшує загальну конкурентоспроможність кластера, так як нові ідеї, бізнес процеси, технології стають в кластері доступними для усіх підприємств, які, в свою чергу, прагнуть впровадити та вдосконалити отримані знання, створюючи тим самим нові конкурентні переваги і відповідно підвищуючи конкурентоспроможність кластера, регіону та держави у цілому;

2) ефект від застосування аутсорсингу: передача підприємством на основі договору певних бізнес-процесів чи виробничих функцій на обслуговування іншій компанії, яка спеціалізується у відповідній галузі. Головним джерелом економії витрат за допомогою аутсорсингу є підвищення ефективності підприємства у цілому і поява можливості звільнити відповідні організаційні, фінансові та людські ресурси, щоб розвивати нові напрямки, або сконцентрувати зусилля на існуючих, які потребують підвищеної уваги. Слід зазначити, що основною відмінністю аутсорсингу від субконтрактації полягає в тому, що субконтрактація є складовою частиною аутсорсинга і охоплює лише виробничу і науково-виробничу сфери; [2, с. 54].

3) ефект від розподілу ризиків між учасниками кластера: підприємства кластера проводять спільні заходи ризик-менеджменту зі зниження розміру 5 можливого збитку. Об'єднання витрат на заходи з мінімізації ризиків кожного окремого підприємства в рамках кластера значно збільшує можливості реалізації заходів ризик-менеджменту. Даний ефект в умовах підвищеної нестабільності та ризикованості зовнішнього середовища набуває особливої актуальності;

4) ефект від спільного використання інфраструктури: між підприємствами-учасниками кластера відбувається співробітництво по лінії поглиблення виробничо-технологічної спеціалізації та кооперування, створення загально кластерних обслуговуючих та допоміжних виробництв, об'єктів інфраструктури;

5) ефект від зниження транзакційних витрат: в рамках кластера формується спільна база знань та інформації внаслідок їх перетоку між підприємствами кластера, що знижує специфічність того чи іншого ресурсу, а відповідно і транзакційні витрати [6]. Крім того, в рамках кластера знижуються витрати пошуку інформації, пошуку клієнтів, ведення перемовин тощо;

6) ефект від формування єдиної товарно-розподільчої бази за кожним видом вантажопотоку: функціонування в рамках кластера забезпечує підприємствам скорочення витрат на імобілізацію оборотних коштів на час знаходження їх в процесі доставки. Розмір цих витрат визначається як вартість товарної маси, а ефект – її скорочення внаслідок пришвидшення постачання вантажів; [3, с. 30]

Ефект від спільного впровадження інновацій в рамках кластера сприяє активізації інноваційної діяльності в регіоні, що веде до підвищення продуктивності праці в регіоні. Ефект від застосування в кластері аутсорсингу дозволяє скоротити витрати на заробітну плату робітників, які задіяні в сферах, не пов'язаних з основною діяльністю підприємства. Ефекти від розподілу ризиків між учасниками кластера, спільного використання інфраструктури, зниження транзакційних витрат обумовлюють зниження собівартості продукції підприємств, що входять в кластер, в тому числі експортної.

Список літератури: 1. Білега О.В. Оцінка ефективності мотиваційних механізмів управління розвитком кластерів / О.В. Білега // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2012. - Вип. 1 (44). - С. 147-152. Варналій З.С. Державна регіональна політика України: особливості та стратегічні пріоритети: [монографія] / З.С. Варналій; за ред. З.С. Варналія. - К.: НІСД 2007. - 820 с. 2. Гімпель В.В. Еколого-економічне обґрунтування кластерних формувань для забезпечення сталого розвитку регіону: авто-реф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.06. «Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища» / В.В. Гімпель. - Суми: СумДУ, 2013. - 20 с. 3. Гораль Л.Т. Теорія і практика реструктуризації газотранспортної системи : монографія / Гораль Л. Т. ; Івано-Франків. нац. техн. ун-т нафти і газу. - Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2011. - 327 с. 4. Єрмакова О.А. Підвищення конкурентоспроможності приморських регіонів України на основі кластерної моделі: [монографія] / О.А. Єрмакова. - Одеса: Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, 2011. - 221 с. 5. Захарченко В.И., Осипов В.Н. Кластерная форма территориально-производственной организации. — Одесса: Фаворит; Печатный дом, 2010. — Ч. 1. Экономические кластеры как новая форма организации производства в регионе. — 122 с. 6. Пічугіна М.А. Оцінка ефективності діяльності інноваційного кластеру / М.А. Пічугіна // Ефективна економіка. - 2010. - № 6 [Електронний ресурс]. 7. Харів П.С. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів. — Тернопіль: Економічна думка, 2003. — 326 с. 8. Armstrong, H., Taylor, J. (2000). Regional Economics and Policy. 3rd ed. Oxford: Wiley. 448 p. 9. McCombie, J., Pugno, M., Soro, B. (2002). Productivity Growth and Economic Performance: Essays on Verdoorn's Law. Houndmills: Palgrave. 296 p.

УДК 331.36: 338.22: 330.341.1

КАЗАКОВА Т.С., аспірант, кафедра економічної теорії, Херсонський державний університет, Херсон, Україна

УСПІШНА ПРОФЕСІЙНА КАР'ЄРА ПРАЦІВНИКІВ ЯК ЗАПОРУКА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Сучасні тенденції глобалізації світової економіки та перехід на новий рівень науково-технічного співробітництва спирається на інноваційний розвиток підприємництва. Умовою успішного процвітання будь-якого підприємства є

розвиток інноваційної складової. Для цього, крім кваліфікованих технічних фахівців у виробництві або науці, необхідні грамотні управлінські кадри з інноваційним мисленням. Тому надзвичайно важливу роль для інноваційного розвитку підприємництва відіграє успішна кар'єра працівників, особливо управлінських кадрів.

Необхідно зазначити, що в сучасній українській економіці недостатньо досліджений фактор професійної кар'єри, в той же час як провідні компанії світу вже давно визначили успішну професійну кар'єру як важливий фактор соціально-економічного розвитку інноваційного бізнесу.

Спираючись на те, що інновації є невід'ємною складовою ефективного управління будь-яким підприємством і обов'язковою умовою його сталого розвитку, визначимо актуальність дослідження процесів, пов'язаних з формуванням професійної кар'єри працівників. Підприємства зможуть конкурувати між собою тільки тоді, коли матимуть високий креативний трудовий потенціал і зможуть управляти ним так, щоб регулярно пропонувати на ринок інноваційний продукт з найвищим попитом на нього.

Сучасне трактування інноваційного розвитку науковці і практики часто пов'язують з економікою знань [5]. Саме вона опосередковано визначає зв'язок між інноваціями на підприємстві і професійною придатністю працівників, що в свою чергу, формує їх професійну кар'єру. Успішність професійної кар'єри і визначається ступенем задоволеності працівників своєю професійною діяльністю та високими показниками соціально-економічної ефективності діяльності підприємства.

Інноваційна діяльність, як правило, має творчий характер, тому поєднуючи раціональне й ірраціональне вона, з одного боку, забезпечує матеріальний або соціальний ефект, а з іншого – рухає неординарне мислення й талант. Саме останнє лежить в основі професійної придатності у сфері інновацій й визначає професійну кар'єру тих працівників, які ці інновації створюють та реалізують у реальному підприємницькому середовищі.

Ефективне управління сучасним підприємством можливе лише за умови професійного забезпечення інновацій на основі гнучких підходів до управління персоналом, який забезпечує ці інновації.

Саме формування професійної кар'єри зазначених працівників може забезпечити високі дивіденди підприємству й особисто працівнику. Тому вирішальне значення у забезпеченні інноваційних змін на підприємстві, на нашу думку, має персонал, ефективність використання якого є одним з основних показників оцінки систем управління інноваційними процесами. Необхідність формування творчих здібностей, креативності персоналу набуває особливого значення для інноваційного розвитку підприємства та його

конкурентоспроможності. Головним тут, з нашої точки зору, є створення колективу творчих особистостей, здатних адекватно реагувати на інноваційні зміни на підприємстві та ініціювати такі зміни.

Таки чином нами доведено, що професійна кар'єра працівника суттєво впливає на інноваційний розвиток підприємства. В науковій літературі [1, 2, 4] зустрічається значна кількість понять, які так чи інакше розглядають питання пов'язані з професійною кар'єрою це – «кар'єра»; «трудова кар'єра»; «ділова кар'єра»; «професійно-кваліфікаційне просування»; «внутрішньо-організаційна кар'єра»; «професійна кар'єра», що визначають професійне самовизначення, дають можливість обґрунтувати поняття «професійна кар'єра». Аналізуючи різні підходи до цього поняття визначимо, що професійна кар'єра – це самовизначення працівника, становлення його як професіонала, кваліфікованого фахівця в своїй справі, що відбувається протягом усього трудового життя працівника для особистої і суспільної самореалізації.

Керівництво багатьох сучасних українських підприємств часто недооцінює важливість професійної кар'єри в контексті формування інновацій. Значна частина персоналу здатна зробити цінний внесок у розвиток підприємства. Їхні пропозиції можуть допомогти вирішити багато різних виробничих питань, а часом – спонукати до інших ідей, які реалізуються на рівні керівників і стосуються створення нових товарів і послуг, удосконалення продукту чи вибору нових стратегій розвитку підприємства. Нажаль, такі ідеї висловлюються зазвичай у неформальному спілкуванні між працівниками і не реалізуються на підприємстві через відсутність можливостей донесення інноваційних пропозицій до керівників - менеджерів.

Саме це визначає потребу підвищення ефективності управління персоналом, в тому числі – через посилення уваги до питань професійної кар'єри. Для цього пропонуємо виділити фактори професійної кар'єри, які, з нашої точки зору, сприяють ефективному інноваційному розвитку підприємства:

- управління знаннями та розвиток творчості персоналу;
- стимулювання зростання особистої майстерності менеджерів та професійної майстерності персоналу;
- вміння менеджерів бачити перспективи та створювати сприятливі умови для талановитих працівників;
- розвиток у менеджерів культури системного мислення;
- підтримання нових ідей, упровадження інновацій та своєчасне проведення змін тощо.

Однією з важливих умов успіху інноваційної діяльності підприємства є здатність менеджерів: підтримувати інноваційні ідеї, рішуче діяти в умовах невизначеності й ризику, активно залучати працівників до участі в

інноваційному процесі, а також забезпечувати комунікабельність та високу продуктивність праці.

Професійна кар'єра працівників в контексті інноваційної діяльності потребує від менеджерів підприємства насамперед здатності долати стереотипи мислення і поведінки, знаходити нестандартне вирішення управлінських завдань в умовах невизначеності. Як свідчать результати досліджень [3] основні три помилки у інноваційній діяльності, які допускають менеджери є: 1) вони не створюють умови для продукування нових ідей; 2) не розвивають у працівників інноваційне мислення; 3) не організовують реалізацію внесених ідей.

Інновації тільки тоді втілюються у життя, коли ними безпосередньо опікується керівництво підприємства. Інакше найкращі ідеї не доходять до свого завершення. Якщо підприємство у своєму розвитку досягає інноваційного напруження, то йому потрібен досвідчений "диригент", який має узгоджувати процес генерування ідей, внутрішню координацію дій і можливу реакцію зовнішнього середовища. Роль такого "диригента" має відігравати менеджер.

Менеджери, які прагнуть, щоб їхнє підприємство було успішним на ринку в довгостроковій перспективі, повинні не тільки генерувати нові ідеї та впроваджувати інновації, але й проводити відповідні зміни, щоб інновації дали позитивні результати.

Практика свідчить, що з метою активного розвитку інноваційних ідей менеджери повинні створювати умови, в яких найповніше б розкрився творчий потенціал працівників в динаміці, що відображається у їх професійній кар'єрі. Для цього необхідно використовувати як методи прямого стимулювання – розмір заробітної плати, надбавки, премії, пільги та інші винагороди, так і непрямі методи – придбання акцій, оплата участі в наукових конференціях, право працювати над розробкою ідей у робочий час тощо.

Отже, засобом забезпечення успішного інноваційного розвитку підприємства є ефективне управління персоналом через стимулювання професійної кар'єри. В організаціях, де питанням професійної кар'єри приділяється серйозна увага, інноваційна складова є суттєвою, що забезпечує відповідний успіх підприємництва у реальному економічному просторі.

Список літератури: 1. *Гаєвський О.І.* Основи науки управління / О.І. Гаєвський. – К.: МАУП, 1998. – 112с. 2. *Лозовецька В.Т.* Професійна кар'єра особистості в сучасних умовах: монографія / В.Т. Лозовецька. – Київ. 2015. – 279 с. 3. *Процак К.В.* Креативність персоналу як важливий чинник інноваційного розвитку підприємства / К.В. Процак, О.П. Просович // Вісник Національного університету "Львівська політехніка" : зб. наук.-техн. праць. – Львів : Вид-во НУ "Львівська політехніка". – 2011. – № 698. – С. 272- 276. 4. *Савченко В.А.* Управління розвитком персоналу / В.А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с. 5. *Тищенко В.Ф.* Економіка знань як актуальна основа сучасного розвитку України та її регіонів / В.Ф. Тищенко. – Харків: ХНЕУ, 2014. – 271с. 6. *Фатенок-Ткачук А.О.* Деякі аспекти обліку

інноваційної діяльності [Електронний ресурс] / А.О. Фатенок-Ткачук, В.М. Пронь. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Nvuu/Ekon/2010_29_1/statti/12.html

УДК: 338.65:016

РАКОВИЧ О. І., аспірант, Житомирський національний агроекологічний університет, Житомир, Україна

СУТНІСНІ ОЗНАКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Від ступеня розвитку підприємницького потенціалу сільських територій залежить продовольча безпека країни, якість життя національного соціуму та його здатність до продуктивного відтворення. В процесі розробки стратегій, програм і планів розвитку регіонів, галузей економіки України та аграрного сектору зокрема, не завжди враховується ступінь розвитку їх підприємницького потенціалу як сукупності можливостей з перетворення наявних ресурсів, що спричиняє невідповідність цих планів і програм реальним умовам розвитку територій, галузей. Концептуальне забезпечення потенціалу сільських територій у вітчизняній аграрній економічній науці характеризується багатоваріантністю дослідницьких векторів й дотепер не вироблено єдиного підходу до переліку складових потенціалу сільських територій та його вимірників.

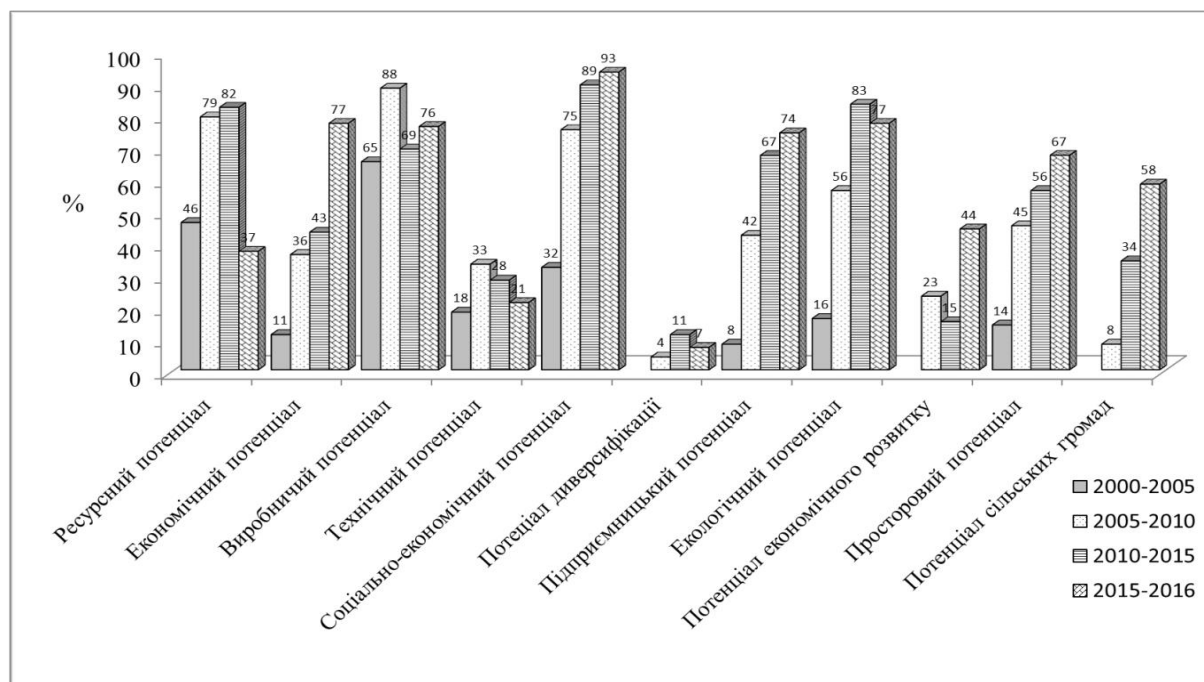
Проблеми потенціалу сільських територій досліджуються багатьма вітчизняними та зарубіжними дослідниками: В. Борщевським, О. Бородіною, М. Грачовим, А. Джонсоном, А. Ключником, І. Костирко, В. Краснокутською, І. Репіною, М. Кібакіним, Е. Лапіним, В. Лапшовим, А. Миргородською, М. Одінцовим, О. Поповою, Х. Притулою, І. Прокопою, І. Репіною, А. Чайкіною, Ф. Хайском, В. Хомяковим, якими сформовано теоретико-методологічну основу потенціалу сільських територій, його структури, функцій та методів впливу на соціально-економічний розвиток країн. Разом із тим, окремих досліджень потребує розгляд підприємницького потенціалу сільських територій.

Метою дослідження є обґрунтування сутнісних ознак підприємницького потенціалу сільських територій та формування пропозицій щодо його оцінки.

Дослідження підприємницького потенціалу сільських територій в Україні активізувались на початку ХХІ ст., у період започаткування теоретико-методологічного обґрунтування чинників сталого розвитку аграрного сектора, факторів впливу на підтримку продовольчого забезпечення країни та

формування аграрного експортного потенціалу, становлення концепцій сільського розвитку та просторового розвитку економіки, використання інтегральних методик оцінки різних видів потенціалів.

У період 2000–2015 рр. основними векторами наукових розвідок потенціалу сільських територій в Україні були ресурсний, економічний, виробничий, технічний, соціально-економічний, диверсифікаційний, екологічний, економічного розвитку, просторовий, потенціал сільських громад (рис. 1).



Джерело: сформовано автором на основі [2].

Рисунок 1. Вектори наукових розвідок потенціалу сільських територій в Україні

Дослідження підприємницького потенціалу сільських територій активізувалось у період 2005-2010 рр., а у період 2015-2016 рр. їх відсоток у загальній кількості наукових досліджень за спеціальностями ВАК «Економіка та управління національним господарством», «Економіка та управління підприємствами за вилами економічної діяльності», «Розвиток продуктивних сил та регіональна економіка», «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика», «Механізми державного управління» склав 74 %.

Результати аналізу змістовного наповнення поняття «підприємницький потенціал сільських територій» вказують на виокремлення дослідниками його можливостей, сили, запасів, засобів, що можуть бути використані, зокрема – підприємницьку здатність, вміння ефективно організовувати перетворення різних видів ресурсів, здатність і компетентність щодо планування, організації,

мотивування, координації, інформаційного забезпечення розвитку сільських територій та участі у конкурентних відносинах.

Погоджуючись з вітчизняними дослідниками щодо необхідності включення до підприємницького потенціалу сільських територій таких складових, як навички і можливості керівників і спеціалістів та інших категорій персоналу підприємств, підприємницькі здібності носіїв підприємницької діяльності, сукупність функцій підприємців, впровадження інновацій, креативність [1; 3, с. 211–216; 4; 5, с. 59], вважаємо доцільним доповнити цей перелік такими складовими: ділові навички лідерів сільських громад, керівників підприємницьких структур та органів регіонального і галузевого управління.

В процесі формування переліку сутнісних ознак підприємницького потенціалу сільських територій необхідно передбачити, що: 1) він може розглядатись як інтегруючий чинник усіх потенціалів (ресурсного, економічного, виробничого, технічного, соціально-економічного, потенціалу диверсифікації, екологічного, потенціалу економічного розвитку, просторового, потенціалу сільських громад); 2) основною його відмінністю від інших потенціалів є «здатність об'єднувати» різні ресурси й можливості для потенційного розвитку; 3) його носіями є люди, які мають здатність (ділову активність) до узгодження дій у процесах об'єднання різних видів потенціалів з метою досягнення цілей розвитку сільських територій. На основі зазначеного пропонується до сутнісних ознак підприємницького потенціалу сільських територій відносити: різні види ресурсів (соціальні, економічні, матеріальні, технічні, екологічні, рекреаційні, інтелектуальні, просторові, соціальної відповідальності, громадської активності), підприємців, що здійснюють підприємницьку діяльність на сільських територіях (керівники й персонал сільськогосподарських підприємств, несільськогосподарських підприємств, голови домогосподарств, сільське населення, лідери громади, керівники місцевих та регіональних органів управління), сукупний потенціал підприємницької активності («розумовий потенціал»), що має прояв у досягненні цілей розвитку та забезпеченні відтворення якості життя на сільських територіях.

Список літератури: 1. *Бородіна О.М.* Потенціал сільських громад у вирішенні проблем вимушеної внутрішньої міграції / О. М. Бородіна // Український соціум. – № 1(56). – 2016. – С. 90–101. 2. Електронний каталог авторефератів дисертацій, захищених в Україні. – Режим доступу: http://irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis64r_81/cgiirbis_64.exe?C21COM=F&I21DBN=WEBL_EX&P21DBN=WEBL&S21FMT=&S21ALL=&Z21ID. – Назва з екрана. 3. Ключник А. В. Формування і розвиток економічного потенціалу сільських територій України : моногр. / А. В. Ключник. – Миколаїв : Дизайн та поліграфія, 2011. – 468 с. 4. *Костирко І. В.* Інтерпретація поняття потенціалу сільського розвитку / І. В. Костирко, Т. Г. Гром'як [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vlnau_econ_2013_20\(1\)_4.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vlnau_econ_2013_20(1)_4.pdf). – Назва з екрана. 5. *Хлівна І. В.* Природно-ресурсний потенціал сільських територій: проблеми збереження довкілля / Хлівна І. В. // Економіка АПК. – 2013. – № 3 – С. 58–63

[illegible]

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

VIII МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ: «СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ: БІЗНЕС, НАУКА, ОСВІТА» (SIDEC 2017)

**16 - 20 травня - 2017 р.
м. Харків, НТУ «ХП»**

ЗБІРНИК ПРАЦЬ

За редакцією проф. О.І. Савченко

Українською, англійською, російською мовами

Підписано до друку 12.05.2017. Формат 60х84 1/16. Папір офсетний.
Ум.друк.арк. 12,16 Зам. № 15/092015
Тираж 200 екз. Ціна договірна

Друкарня: ФОП Томенко Ю.І., м. Харків, пл. Руднева, 4, Тел. 757-93-82